

Neeme Roose



TOODE TURUNDUSES



TARTU ÜLIKOOI MAJANDUSTEADUSKOND

Neeme Roose
Toode turunduses

Tartu Ülikool
Majandusteaduskond
Rahvamajanduse instituut

NEEME ROOSE
TOODE TURUNDUSES



TARTU ÜLIKOOLI
KIRJASTUS

Keeletoimetaja
Leelo Jago

Kaane kujundanud
Aita Linnas

ISBN 9985-56-839-7

© Tartu Ülikool, 2004

Tartu Ülikooli Kirjastus
www.tyk.ut.ee
Tellimus nr. 815/2003

EESSÕNA

Tööga on inimesel võimalik parandada oma elu kvaliteeti, näiteks hakata kasvatama söödavaid juurikaid ja sellega vähendada sõltuvust metsiku looduse kapriisidest. Edukamad juurika-kasvatajad jõudsid juba ajaloo hämarustes õige pea arusaamale, et juurikad annavad neile võimaluse rahuldada ka muid vajadusi. Neid on võimalik vahetada osavamate küttide omatarbimisest üle jääva liha, käsitöömeistrite rõivaste ning paljude muude eluks vajalike asjade ja tööteenuste vastu. **Toode muutus kaubaks.** Et mingi materiaalne või immateriaalne objekt (subjekt) saaks kaubaks, peab tal olema väärtus kõigi äriprotsessis osalejate jaoks. Turunduses on väga tähtis heausklikkuse (lad. *bona fide*) printsiibi järgimine ja ostu-müügi protsessis osalejate vastastikune rahulolu. Ei müüjal, vahendajal ega ostjal tohi pärast tehingut tekkida pettasaamise tunnet, mis blokeeriks edasised ärikontaktid. Määravat rolli äriahela edukas ja kestvas toimimises mängib **kaup**, selle väärtuste tunnetamine ja tunnustamine kõigi osalejate poolt.

Käesoleva üllitise tekkepõhjuseks on autori tajutud vajadus anda majandusharidust õppivatele inimestele baasteadmised mõistmaks turunduskompleksi olulisima elemendi, kauba, turunduslikult tähtsaid aspekte. Küllalt levinud on arusaam, et kaubaga seonduvad asjaolud on firma tootearendus- ja tootmisallüksuse pärusmaa, kuhu turundusinimestel suurt asja ei tohiks olla. Turundust on vaja vaid selleks, et väljamõeldud ja toodetud kaupa teha turul tahetavaks. Ei osata või ei taheta tähtsustada turunduse esmast funktsiooni — uurida turu tahtmisi, et leida nende rahuldamiseks firma võimaluste ja ärieesmärkidega kõige

enam harmoniseeruvaid tooteid. Reaalse äritegevuse edukuse aluseks on kaup, mis leiab turul ostjaskonna, kes on nõus maksma selle eest müüjale sobivat hinda ja kelle ostumaht klapib pakkuja optimaalse müügimahuga. Kauba turuedu kaks esmatahtsat aspekti on **kvaliteet** ja **margimaine**. Neist primaarne on kvaliteet. Sellest lähtuvalt on kauba kvaliteediga seonduvale probleemistikule käesolevas kirjutises pööratud küllalt suurt tähelepanu. Et tuvastada, kuivõrd edukad on pakkujapoolsed aktsioonid oma kauba turueduks, milles mängib olulist rolli maine, on lisaks tavapärastele näitajatele, nagu müügikäive ja -kasum, käsitletud ka teisi, seni vähem tähtsustatud, aga seejuures mitte vähem tähtsamaid indikaatoreid.

Tänapäevases konkurentsisis on oluliseks eduteguriks muutunud **innovaatilisus** ehk võime pakkuda uusi kaupu, mis mitte ainult ei järgi kiirelt muutuvat nõudlustaset, vaid mis loovad tarbimisvajadused, mida senini ei ole tähtsustatud või mida on siiani püütud rahuldada ise.

Autor loodab, et peale tudengite leiavad siit midagi kasulikku ka praktilises ärielus osalejad.

Suur tänu kolleegidele Mait Miljanile ja Tõnu Muringule asjalike märkuste ja Tiia Haldmale meeldiva koostöö eest käsikirja avaldamisküpseks vormistamise eest.

SISUKORD

1. TOOTE JA KAUBA MÕISTED TURUNDUSES.....	9
1.1. Kauba tasemed turunduse seisukohalt	14
1.2. Kaupade klassifitseerimine.....	17
1.3. Kaubasortiment.....	30
1.4. Kauba pakend.	38
2. KAUBA KVALITEET	43
2.1. Kauba kvaliteediga seotud tarbimisomadused.....	46
2.2. Kvaliteedi kujunemine.....	48
2.3. Kvaliteedi tähtsus tänapäeval ja kvaliteediga seotud kulud.....	50
2.4. Kvaliteedi hindamine.....	55
2.5. Kvaliteedi juhtimine ja selle erinevused riigiti.	62
3. INNOVATSIOON JA UUE TOOTE ARENDAMINE.....	69
3.1. Innovatsiooni olemus ja uue toote arendamine.....	69
3.2. Innovatsiooniprotsess	73
3.3. Uue toote arendamise organisatsiooniline ülesehitus	80
4. KAUBA TURUTSÜKKEL JA TEMA SEOS TOODANGUSTRATEEGIATEGA.....	83
4.1. Kauba turutsükli olemus ja kasutamisvaldkonnad.....	83
4.2. Sisenemisstrateegiad.....	86
4.3. Kasvustrateegiad.....	89

4.4. Küpsusstrateegiad.....	92
4.5. Langusfaasi strateegiad.....	95

5. MARGIKAUP JA SELLE VÄÄRTUSED.....	101
--------------------------------------	-----

KASUTATUD KIRJANDUS.....	112
--------------------------	-----

1. TOOTE JA KAUBA MÕISTED TURUNDUSES

Toode (ingl. *product*) on turunduse üks baasmõistetest. Inimesed rahuldavad oma vajadusi ja soove toodete abil. Sellest lähtudes mõistetaksegi turunduses tootena **kõike, mida saab pakkuda kellelegi või endale vajaduste ja soovide rahuldamiseks.**

Füüsilised tooted on vaid vahendid, mis annavad meile neid kasutades (tarbides) võimaluse rahuldada erinevaid soove ja vajadusi. Nad on võimelised osutama teenuseid ja pakkuma hüvesid. Samuti võivad analoogseid teenusi osutada meile **teised inimesed, teatud paigad, tegevused, organisatsioonid ja ideed.**

Järelikult, turunduse seisukohalt on toode vajaduste ja soovide rahuldamise allikas või vahend.

Võimalusi toodet hankida ja oma vajadusi rahuldada on mitmeid:

- isetegemine;
- sundvõtmine (röövimine, varastamine, ärandamine, ärastamine jne.);
- kerjamine;
- kingituse saamine;
- vahetamine (ost-müük, asi asja või teenus teenuse vastu ning nende kombinatsioonid);
- enesesisendus ehk autosugestioon.

Viimane võimalus näitab tee, kuidas oma soove ja vajadusi rahuldada ka ilma tooteta.

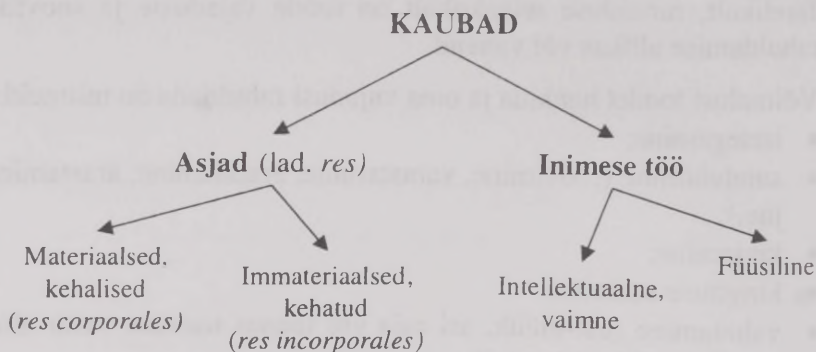
Turunduse objektiks on ainult need tooted, mida kasutatakse turul vahetusprotsessis. Eestlase jaoks on niisugune toode **kaup**.

Sellise arutelu tulemusena jõuame järelduseni — **kaup on toode, mida pakutakse ja omandatakse vahetusprotsessis, s.t. turul.**

Järelikult on kaup kitsam mõiste kui toode. Mitte kõik tooted ei ole kaubad, olgugi, et enamusel neist on kaubaks saamise potentsiaal olemas.

Lähtudes meil levinud kõnepruugist, oleks eesti keeles otsustav kasutada terminit “kaup” täitmaks turundusteoorias ingliskeelse “*product*” ja saksakeelse “*Produkt*” mõiste sisu.

Selle soovitus kinnituseks vaatame, kuidas on oma 1933. a. ilmunud raamatus “Kaubandusõigus” kauba mõiste lahti seletanud prof. Ants Piip. Seda on ta teinud, lähtudes Balti Eraõiguse §-st 3833: **Kaup on kõik varad, mis seaduse järgi võivad olla majandusliku toimingu aluseks.** Põhiline majanduslik toiming turul on ost-müük. A. Piip on toonud kaupade liigituse, mis oma põhimõttelt sobib ka tänasesse päeva (vt. joonis 1).



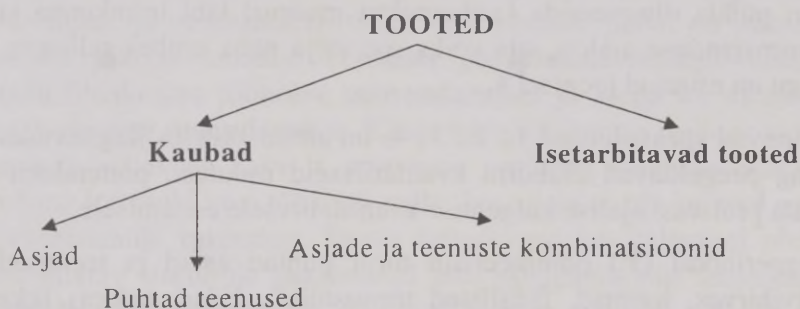
Joonis 1. Kaupade liigitus (Piip, 1933: 151–152).

Kehatute asjade (*res incorporales*) tüüpilisemateks esindajateks on raha, väärtpaberid, krediitpaberid, erand- ehk ainuõigused.

Samuti esitab A. Piip mõiste “*res extra commercium*” — **mitte-kaubanduslikud asjad**. Need on asjad, mis kas väljakujunenud tavade või riigis kehtestatud seaduste järgi ei tohi olla majandusliku toimingu objektideks. Mõnede asjadega ei tohi üldse kaubelda, näiteks narkootikumid. Teiste korral, näiteks ravimid, kehtivad mingid piirangud. Patendid, tootmis- ja kauplemlitsentsid, kaupleiskohtade ja -aegade limiteerimine on legaalselt äritegevust reguleerivate normide tüüpnäited.

A. Piibu kauba olemuse ja kaupade liigitamise tõlgendus sobib väga hästi ka tänapäeva. Ainukene tõsisem terminoloogiline muutus on seotud “inimese töö” asendamisega terminiga “teenus”. Samas ei räägi A. Piip midagi kombineeritud kaubast, s.t. kaubast, mis koos asjaga sisaldab ka inimese tööd ehk teenust.

Rääkides tootest tuleb meeles pidada, et mitte kõik tootmisgevuse tulemid ei tarvitse olla kaubad. Toote ja kauba mõistete seost illustreerib joonis 2.

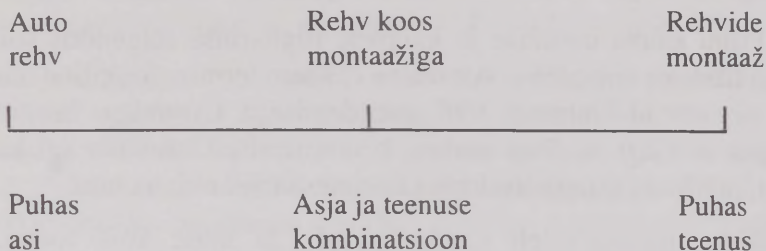


Joonis 2. Toodete liigitus.

Enda tarbeks ja müügiks tehtud tooted ei tarvitse vajaduste rahuldamise funktsioonilt erineda. Eriti siis, kui tootja leiab turu, kus on samad rahuldamata vajadused kui temal endal. Toote vor-

mistamine turul tehtavaks pakkumiseks ehk kaubaks nõuab aga üldjuhul turuvajaduste uurimist ja neile vastavat tootekujundamist.

Kaubaturul olevate kaupade jaotumist selle järgi, kui palju nad sisaldavad asja või teenust, näitlikustatakse paljude autorite poolt nn. **kaubaspектрига** (ingl. *goods-services spectrum*).

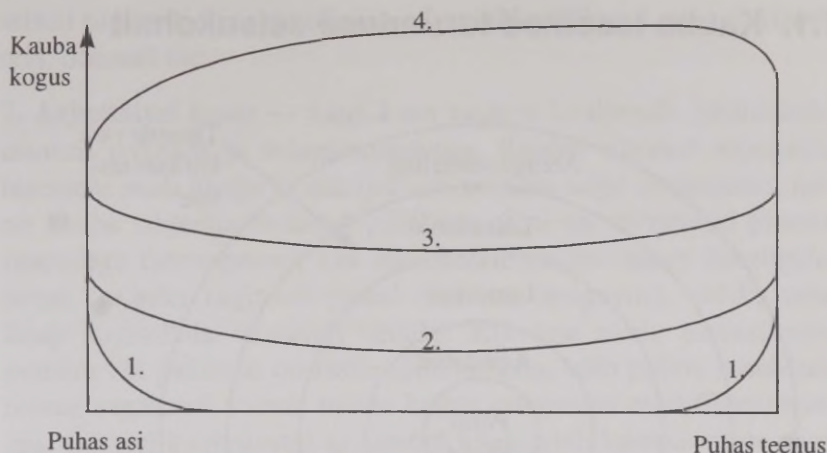


Joonis 3. Kaubaspекter.

Kui püüda illustreerida kaubaspекtri muutusi läbi inimkonna ja turumajanduse ajaloo, siis võiks see välja näha umbes sellisena, nagu on esitatud joonisel 4.

Erinevad spекtritüübid 1., 2., 3., 4. on antud ajalises järgnevuses ning peegeldavad olukorra kvalitatiivseid muutusi, pretendeerimata protsessi ajalise kulgemise kvantitatiivsele esitamisele.

Algperioodil (1.) domineerisid turul puhtad asjad ja teenused (kivikirves, loomad, füüsilised teenustööd). Edasi hakkas ikka rohkem ja rohkem suurenema kombineeritud kaupade osakaal, kui koos asjaga pakuti ka täiendavaid teenuseid (kojutoomine, montaaž, hooldus, järelmaks, garantiid jne.). Tänapäeval on arenenud turumajandusega ühiskonnad jõudnud juba situatsiooni, kus kaubaspекtris domineerib teenuste pool. Võime rääkida **teenindusühiskonnast**, kus üle 50% töövõimelistest inimestest on hõivatud teenuste loomise ja pakkumisega. Teenuste osakaalu

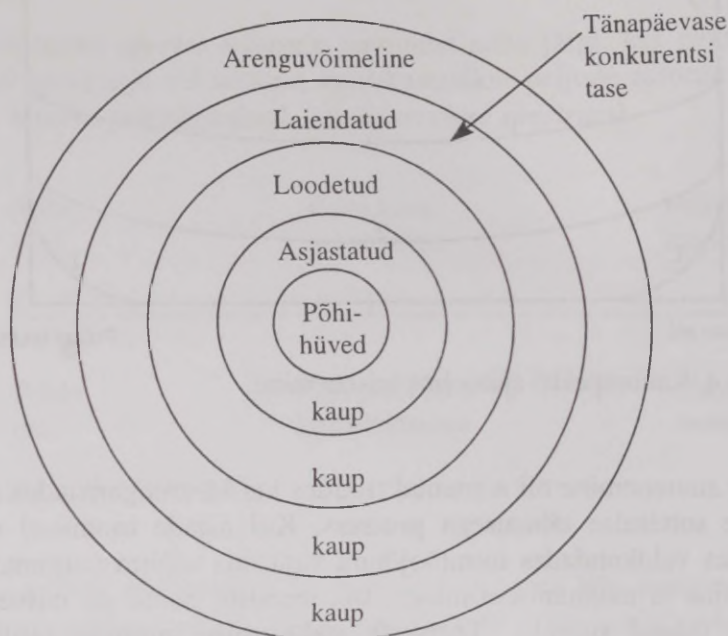


Joonis 4. Kaubaspektri ajalooline teisenemine.

jätkuv suurenemine nii arenenud riikides kui ka arengumaades on olulise sotsiaalse tähtsusega protsess. Kui asjade tootmisel on paljudes valdkondades inimtöäjõudu vaja üha vähem (automatiseerimine ja mehhaniseerimine), siis teenuste puhul on inimese osalus jäänud suureks. **Teenuste pakkumine mängib olulist rolli ühiskonna tööhõive suurendamises ja seega ka sotsiaalsete pingete maandamises.** Kitsas spetsialiseeritus, sellega kaasnev tööviljakuse kasv ja protsessis osalejate suurenev maksevõime loovadki uusi töökohti neile, kes siiani ei ole leidnud oma potentsiaalile rakendust. Eestis äritegevuse kavandamisel oleks soovitatav siseturule pakkumisel teha põhipanus just teenustele. Selleks on kaks põhjust — turul kasvab teenuste nõudlus ja inimpõhiste teenuste jaoks on olemas õpihimulisi, haritud inimesi.

Seda olukorda peegeldab ka järgmises osas toodud kauba olemuse mitmekihilisuse mudel.

1.1. Kauba tasemed turunduse seisukohalt



Joonis 5. Kauba viis taset (Kotler, 1991: 430).

Esimesena tuli analoogse mudeliga 1980. a. välja Theodore Lewitt. P. Kotler lisas Th. Lewitti esitatud neljale tasemele esimese – põhihüve (ingl. *core benefit*).

1. Põhihüve(d) — võivad ühe ja sama kauba puhul indiviiditi erineda. Kui ühele inimesele on tugitooli puhul põhihüveks istumise mugavus, teisele stiililine kokkusobivus juba olemasoleva mööbliga, siis kolmandale võib selleks olla võimalus saavutada oma tutvusringkonnas austust, tunnustust ja ka kadedust (tugitooli loojaks on üldtunnustatud disainer). Põhihüve tasemel on konkurents kõige laiem. Siin võivad võistelda tugitooliga mitte ainult

teised tugitoolid ja mööbliesemed, vaid ka ülikond, auto, turismi-reis, õlimaal jne.

2. Asjastatud kaup — kaup koos vastava kvaliteedi, iseärasuste, disaini, pakendi ja margitunnustega. Kauba viimisel asjastatud tasemele peab tootjal (pakkujal) olema juba selge ettekujutus, mis on kauba sihtostja oodatud põhihüve. Kui on tuvastatud piisava suurusega turusegment, kus domineerib enam-vähem ühesugune ootus (näiteks tugitooli puhul istumise mugavus), tuleks oma kaup kujundada vastavalt sellele. Kui aga sobiv turusegment puudub või pakkujal on raske seda hõlvata, võib püüda rahuldada mitme segmendi soove, tootes kaupa erinevates modifikatsioonides. Õigetest kaalutlustel asjastatud kaup aitab konkurentide ringi oluliselt ahendada.

3. Loodetud kaup — ostja poolt normaalseks peetavate ja omaks võetavate omaduste ja tunnustega kaup. Üldiselt kujuneb see tase välja ideaalina kujutatud ja turul olevate kaupade kompromissina. Mõni lepib kergesti ka tema vajadusi kehvalt rahuldava kaubaga või mõne ideaal on väga madala tasemega (vähenõudlikud). Teine on seadnud oma nõuded, lähtudes väga kõrgetest nõudmistest, ja püüab leida võimalikult ideaalilähedast kaupa. Pakkujad peavad oma kauba positsioonima skaalal: maailma parim — maailma keskmine — regiooni (riigi) parim — regiooni (riigi) keskmine — rahvusvahelistele standarditele vastav — regiooni (riigi) standarditele vastav — alla standardi nõuete. Arengumaades toimub põhiline konkurents standarditele vastavuse tasemel või isegi allpool seda.

Kauba pakkuja üheks esmakohuseks on loodetud taseme väljaselgitamine. Selleks tuleb koguda ja analüüsida analoogsete kaupade müügiandmeid ning uurida ka ostuotsustuste põhimõjureid. Loodetud tasemega arvestamine aitab pakkujal veelgi ahendada konkurentsi, turg praagib välja nii need konkurendid, kes tegutsevad allpool seda taset, kui ka need, kes pakuvad oluliselt kõrgemat taset hinnaga, mis ei ole sellele turule vastuvõetav.

Siinkohal tuleb toonitada, et loodetud kauba tase on siiski rohkem minevikuline kui tulevikuline. Loodetud kauba tase on ka pidevas muutumises. Otsesed "süüdlased" selles on innovatsiooni väärtustavad konkurendid. Kaudsed põhjused peituvad ühiskonna väärtushinnangute pidevas muutumises.

4. Laiendatud ehk lisaargumentidega varustatud kaup. Kaup, millele lisaks pakutakse täiendavaid teenuseid ja hüvesid, mis suurendavad kauba turujõudu ja tõstavad ta konkurentkaupade seas positiivselt esile. Sageli on pakkujad sunnitud nentima, et kauba enda võimalused muuta teda ligitõmbavamaks, turu poolt positiivselt eristatavaks on ammendatud. Seepärast pööratakse konkurentsieelise saamiseks kaubale lisaväärtust andvate kaas-komponentide, täienduste, kaasnevate teenuste poole. Koos juukselõikusega pakutakse tass kohvi või teed, maiustusse pannakse mänguasi, kauba pakend muudetakse väärtuseks omaette, koos kaubaga antakse erinevaid riske vähendavaid garantiisid, võimaldatakse soodsatel tingimustel kauba kojuvedu, montaaži, järelhooldust, kasutatakse järelmaksu, liisingut jne. Eritüübiliste lisateenuste spekter on tänapäeval väga lai.

Arenenud maades on just see põhiline konkurentsitasand. Theodore Lewitt on juba 1969. a. öelnud:

"Uus konkurents käib mitte selle vahel, mida firmad toodavad oma tehastes, vaid selle vahel, mida nad lisavad oma toodangule pakendi, teenuste, reklaami, tarbija nõustamise, krediteerimise, müügivõrgu korraldamise ja muuga, mida inimesed hindavad kauba ostmisel." Peab aga mainima, et iga kauba laiendamine toob kaasa täiendava kulu ja sageli tõstab kauba hinda. Kas ostja on nõus maksma rohkem?

Teiseks tuleb tõdeda ja meeles pidada, et **kauba laiendamiseks pakutud hüved muutuvad üsna varsti loodetud hüvedeks.** Konkurendid võtavad kiiresti oma arsenalis esmarakendajate edukaks osutunud lisaargumendid. Näiteks, juhtimispuuldita televiisori müümine on tänapäeval praktiliselt võimatu. Konkurentsi-

eelise saamiseks tuleb hakata otsima jälle uusi laiendamismooduseid.

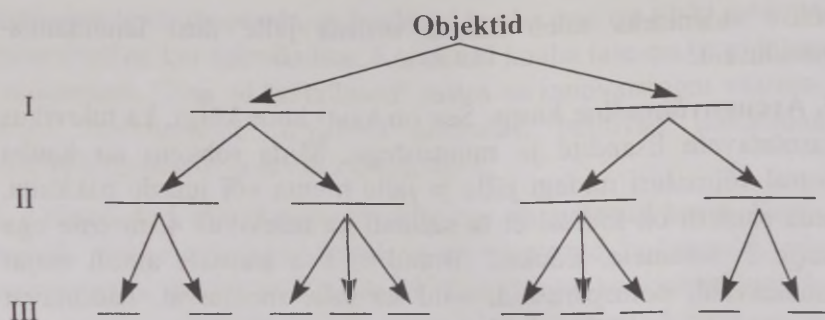
5. Arenguvõimeline kaup. See on kaup koos kõigi, ka tulevikus kasutatavate lisandite ja muutustega. Mida rohkem on kauba korral võimalusi midagi jälle ja jälle muuta või juurde pakkuda, seda suurem on lootus, et ta säilitab ka tulevikus 4. taseme ega lange 3. tasemele. Edukad firmad ei lisa kaubale ainult ostjat rahuldavaid, ootuspäraseid, vaid ka talle meeldivat, nauditavat üllatust pakkuvaid lisandeid.

1.2. Kaupade klassifitseerimine

Igas inimtegevuse harus, kus tuleb kokku puutuda suure hulga objektide ja/või subjektidega, on kasulik ning paljudel juhtudel lausa hädavajalik neid kuidagi liigitada, paigutada nad mingite tunnuste alusel süsteemselt. Kõigis teadustes on klassifikatsioonidel tähtis metodoloogiline roll. Nii näiteks võimaldab keemiliste elementide perioodilisuse süsteem mitte ainult mõista ainete struktuuri ja omaduste tihedat sidet, vaid prognoosida ka uute, veel avastamata keemiliste elementide olemasolu.

Teadusliku klassifitseerimise isaks peetakse Rootsi teadlast Karl Linné'd (1707–1778), kelle poolt looma- ja taimeriigi liigitamiseks välja töötatud põhimõtted on leidnud rakendamist ja edasiarendamist ka teistes teadusharudes.

Klassifitseerimine on objektide hulga jaotamine mingite ühiste tunnuste, omaduste järgi alahulkadeks. Enamus klassifikaatoreid on hierarhilise ülesehitusega, kus iga all-lüli konkretiseerib kõrgemalseisva lüli tunnuseid. Täiuslik klassifikaator peab võimaldama paigutada kõiki objekte vaadeldavas hulgas ühte ja ainult ühte kohta hierarhilises süsteemis. Levinum klassifikaator on hargneva puu kujuline, kus saab eristada I, II, III jne. astet.



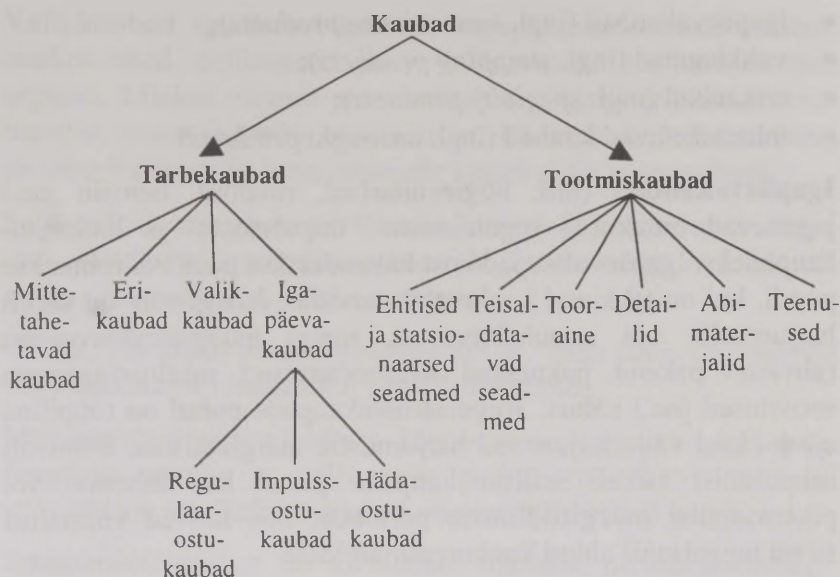
Joonis 6. Hierarhiline klassifikatsioon.

Sellise klassifikaatori üks näide on ka joonisel 1 A. Piibu antud kaupade liigitus.

Kaupade liigitamisel on osa teoreetikuid jõudnud järeldusele, et täiuslikku kaupade klassifikaatorit kuni iga üksiku kaubaartiklini ei olegi võimalik teha. Ja kas seda ongi vaja? Konkreetsete ülesannete tarvis piisab sageli küllalt lihtsast ja vähese astmete arvuga liigitusest.

Enne taasiseseisvumist Eestis kasutatud klassifikaatorid (näiteks ETK-süsteemi "Kaubasõnastik") olid tehtud lähtuvalt tootmis-
harust, lähtematerjalist, kasutamise otstarbest jne. Turunduse seisukohalt on need tunnused küll tähtsad, aga mitte määravad. Õige ja eduka turundusstrateegia väljatöötamiseks on määrava tähtsusega hoopis see, kuidas tunnetab kaupa ostja, tarbija ning milline on kauba puhul tüüpiline ostukäitumine.

Järgnevalt anname turunduses laialt levinud kaupade liigituse (vt. ka A. Vihalem, Marketing I), mis on kokkuvõtvalt esitatud joonisel 7.



Joonis 7. Kaupade liigitus ostukäitumise järgi.

Esimene klassifitseerimise aste on tehtud lähtuvalt kaupade kasutamise eesmärgist. Kas neid kasutatakse isiklike tarbevajaduste rahuldamiseks (lõpptarbijad) või uute kaupade tootmiseks ja/või edasimüügiks kasu saamise eesmärgil? Sel tasemel jaotuvad kaubad kaheks suureks rühmaks:

- **tarbekaubad** (ingl. *consumer products*);
- **tootmiskaubad** (ingl. *industrial products*).

Termin “tootmiskaubad” sobib Eesti kontekstis paremini kui mõnede autorite kasutatav “tööstuskaubad”, sest viimasel mõistel on meil olnud siamaani teine sisu. Juba see jaotus ei ole range, sest ühte ja sama kaupa võib vastavalt konkreetsele ostjale liigitada kas esimesse või teise rühma.

Tarbekaupade järgmine liigitusaste põhineb erinevatel ostukäitumistel:

- igapäevakaubad (ingl. *convenience products*);
- valikkaubad (ingl. *shopping products*);
- erikaubad (ingl. *specialty products*);
- mittetahetavad kaubad (ingl. *unsought products*).

Igapäevakaubad (toit, hügieenitarbed, ravimid, bensiin jne.) jagunevad omakorda regulaarostu-, impulssostu- ja hädaostukaupadeks. Igapäevakaupade ost kavandatakse poes või minnakse poodi, kui on tekkinud konkreetne tarvidus. Margivalik on sageli harjumuslik või impulsiivne, s.t. margi müügiatraktiivsusest (ahvatlev pakend, pakutavad ostusoodustused, suhtlusringkonna soovitusel jne.) sõltuv. Regulaarostukaupade puhul on tüüpiline aja jooksul välja kujunenud harjumuslik margieelistus. Sõltuvalt inimitüübist esineb selliste kaupade puhul kas lühema- või pikemaajalisi **margitüdimuse** perioode, mis loovad võimalusi siiani tagaplaanil olnud konkurentmarkidele.

Iga konkreetse kaubaartikli puhul on tähtsad margistamine, pakend, etikett, mis tõstaksid ta müügikohas esile konkurentkaupade hulgast ja informeeriks ostjat. Väga tähtis on saada müügikohas oma kaubale soodne koht väljapanekuks.

Igapäevakauba ühiku hind on üldjuhul madal, kõrgem on see üksnes hädaostukaupadel.

Igapäevakaupade müügivõrk peaks olema lai, paljude müügipunktidega. Kaupluse väljapaneku ja müügisaali kujundamisel tuleb arvestada nende kaupade ostusagedust, ostuotsustuse impulsiivsust ning seostada need teadlikult ostjate liikumistrajektooriga. Tavaliseks võtteks on kõige sagedamini ostetavate toidu-kaupade (leib, sai, piim) paigutamine sissepääsust võimalikult kaugele. Sellega püütakse suurendada harvemini ostetavate, ostja liikumise teel eksponeeritud kaupade müüki. Tüüpiliste impulssostukaupade (maiustused, näts, suupisted) tavakoht on kassa juures.

Igapäevakaupade põhiliseks edustamisvormiks on massreklaam, olulised on ka pakendi promotsioonilised funktsioonid.

Valikkaubad (garderoobikaubad, majapidamismasinad, mööbel, raadiokaubad, delikatessid jne.) Valikkaupade ost kavandatakse aegsasti, käiakse mitmes poes, valitakse põhjalikult hinnast, kvaliteedist, moest ja kauba eriomadustest lähtuvalt. Leitakse, et kaup on väärt kulutamaks tema ostmisele küllalt palju aega ja jõudu.

Selliste kaupade juures on tähtsad kaasused (kojutoomine, montaaž, ostujärgne teenindus, garantiid, järelmaks) ja individuaalsetele erisoovidele vastav lai sortiment.

Valikkauba ühiku hind on reeglina kõrge. Väga tähtis on pakkuda veidi madalama hinnaga kui põhikonkurendid.

Müügipunktid peavad olema käepärastes, mugavates kohtades. Kaupluse suurus ja väljapanek peab soodustama mugavaid valikutingimusi. Eelistatavamad on spetsialiseeritud kauplused.

Edustamisvormidest on tähtsamad reklaam ja isiklik müügisuhtlus. Reklaami põhiülesanneteks on siin kaubamargi tuntuse ja positiivse maine genereerimine, s.t. margi viimine ostjate teadvusesse. Isiklik müügisuhtlus peab tagama tekkinud ostusoovi täideviimise. Müügipersonali koolitus ja õige motiveerimine on valikkaupade puhul sageli määrava tähtsusega.

Eri- ehk luksuskaubad (kindla margitunnusega ja eriliste omadustega kaubad). Erikaupade ost kavandatakse aegsasti, tajutakse, et selline kaup väärib raha kogumist ja muude väljaminekute piiramist. Ollakse nõus ostu sooritamiseks kavandama spetsiaalset ostureisi ja vajaduse korral ootama tellimuse täitmist. Müügi kohas ei minda konkurentkaupade juurdegi.

Erikauba juures on kõige tähtsam margieristus. Kauba kujundamine erikaubaks on aega- ja kulunõudev protsess. Üldjuhul erikaubad ei teki ega kao üleöö, kuigi nende saatus on väga tihedalt seotud moega. Erikauba staatuse saavutamiseks on väga olulised psühholoogilised ja sotsiaalsed väärtused. Utilitaarsed väärtused ei ole esmatähtsad. Üheks oluliseks tunnuseks on peetud erikauba piiratud pakkumiskogust. Erikaup ei ole massikaup.

Erikauba hind on üldjuhul kõrge. Hind ei mängi konkurentsist olulist rolli. Hinna allalaskmine võib mõjuda läbimüügile isegi negatiivselt. Müügipaiga asukoht ja interjäär on tähtsamad kui müügikohtade arv. Erikauba reklaam peab olema suunatud kõrge maine hoidmisele ja klientide ostujärgse kindlustunde turgutamisele. Olulist rolli mängib ka isiklik müük.

Autori arvates on klassikaline erikauba määratlus liiga kitsas ja põhitunnusena välja toodud kõrge ühikuhind pole kõige olulisem eristaja. Lähtudes esitatud klassifikatsiooni põhiprintsiibist — iga kaubagrupi korral on erinev ostukäitumine, tuleks erikaupade mõistet oluliselt avardada. Peale tavapäraste erikaupade (kindlad automargid, hinnatud disainerite ja firmade rõivad, mööbel, kosmeetika, juveelid jne.) on analoogne ostukäitumine ka masskaupade mitmete markide puhul. Margifänne, kes ostavad vaid ühte konkreetset kaubamarki, välja tegemata konkurentkaupadest, võib leida kõikide kaubagruppide korral. Selle põhjuseks võivad olla inimese spetsiifilised füsioloogilised, psühholoogilised ja sotsiaalsed vajadused.

Pakkuja üheks eesmärgiks peab olema oma kauba kujundamine erikaubaks võimalikult paljudele või õigemini tema jaoks optimaalse suurusega ostjaskonnale. Margitruuduse loomine nn. luksuskaubale ja masskaubale on üldjoontes ühesugune, erinedes vaid nüanssides. Et erikauba kujundamine on väga kulukas ja aeganõudev protsess, saavad globaalsetel turgudel sellist strateegiat kasutada ainult võimsad ja vanad kontsernid. Väiksematel turgudel on see aga arvestatav võimalus kõigile pakkujaile.

Mittetahetavad kaubad (mittetuntud või mingitel põhjustel mittesoovitavad kaubad). Neid kaupu ostja ise ei otsi. Ta kas ei taha neid või ei tea tahtagi. Vajadus selle kauba järele võib olemas olla, aga puudub motivatsioon selle vajaduse rahuldamiseks.

Üleminek defitsiiditurult kaubakülluslikule turule on Eestisse toonud väga palju seni tundmatuid kaubamarke. Nende muutmi-

seks tahetavaks kaubaks tuleb kasutada kõiki edustamisvõimalusi. Raskem on tahetavaks muuta klassikalisi mittetahetavaid kaupu (näiteks paljud kindlustus- ja meditsiiniteenused) ning ühiskonna kultuurilisele ja harjumuslikule elustiilile mitteomaseid kaupu (näiteks senini mittetarbitud toidu- ja maitseained). Mittesoovitavate kaupade puhul on vajalik leida selline kaaslus, et tekiks ostusoov. Neid peab turustama alati laiendatud kauba tasemel. Kauba hind peaks olema võimalikult madal, et ostma meelitada. Kauba juurutamisel võib see olla isegi omahinnast väiksem. Mittetahetavate kaupade müügivõrk peaks olema võimalikult lai, et potentsiaalne klient kas või poolkogemata n-ö. komistaks kauba otsa. Soovitav on proovida isegi kodumüüki, olgugi et Eesti tarbija ei ole väga aldis seda ostuvormi sobivaks tunnistama. Edustamises on tähtsad kõik viisid. Iga kauba puhul tuleb leida sihtturu jaoks sobivaim kombinatsioon. Sageli võib kauba mittetahetavus olla põhjustatud tootja ja/või tootjamaa halvast mainest turul. Seda on kogenud ka Eesti tootjad, kes ekspordivad oma kaupu arenenud maade turgudele. Levinud võttena kasutatakse sel korral vahendaja kaubamärki, loobudes enda omast. Nii vähenevad aga müügitulud. Seni kuni Eesti ei ole lahti saanud postsovetliku riigiga seonduvast, madala kvaliteediga kaupade tootja mainest, tuleb sageli sellega leppida. Maa maine tõstmisel peavad tegema konstruktiivset koostööd riigiorganitega ka äri-ringkonnad.

Tootmiskaubad. Toome siin tootmiskaupade liigituse kuueks kaubagrupiks. Võimalikud on nii vähema kui ka suurema arvuga liigitused. Kõik sõltub olukorrast ja vajadusest.

1. **Ehitised ja statsionaarsed seadmed** (ingl. *installations*).
2. **Teisaldatavad seadmed** (ingl. *accessory equipment*).
3. **Tooraine** (ingl. *raw materials*).
4. **Detailid** (ingl. *components*).
5. **Abimaterjalid** (ingl. *supplies*).
6. **Teenused** (ingl. *services*).

Siia liigitusse peaks täiuslikkuse huvides lülitama ka maa. Kuna maaga on tavaliselt seotud kauplemise eritingimused, siis traditsioonilistes turunduse üldkursustes maa kui kaup ei ole leidnud eraldi rõhutamist. Turundusstrateegiate seisukohalt võib maad käesolevas tootmiskaupade liigituses vaadelda esimesse gruppi kuuluva kaubana.

Ehitised ja statsionaarsed seadmed (hooned, rajatised, hoonete koosseisu kuuluvad statsionaarsed seadmed) on pikema aja jooksul amortiseeruv põhivara. Selle kaubagrupi pakkujaid on turul vähe ja ost on pikaajaline protsess, kus ostu-müügilepingule eelnevad lühemad või pikemad läbirääkimised. Ostumotiiv on seotud peamiselt majanduslike kaalutlustega — kui kiiresti ost end ära tasub. Kuna ostuga kaasneb suur risk, eelistatakse ostu asemel sageli renti või liisingut.

Sellise kauba juures on tähtis sobivus konkreetseks majandustegevuseks, juurdepääsuteed, energiakommunikatsioonid, ökoloogilised tingimused paikkonnas, vastava tööjõu olemasolu lähikonnas jne.

Seda tüüpi kaupade hinnad on enamasti kõrged, sageli müüakse nad enampakkumise (oksioni) korras, nõudlus on suhteliselt mitteelastne, eriti majandusliku tõusu ajal, kui on loota kiiret investeeringute tasuvust.

Ehitised ostetakse põhiliselt kas tootjalt või omanikult, vahendajaid üldjuhul ei kasutata. Kiiresti muutuval (tõusval) kinnisvaraturul, nagu praegu Eestis, võivad ka vahendajad mängida olulist spekulatiivset rolli.

Ehitiste ja rajatiste korral on tähtsaimaks edustamisviisiks isiklik müügisuhtlus.

Teisaldatavad seadmed (seadmed, masinad, tööriistad, varustus ja mööbel töökohas, kontoris) on lühema elueaga kaubad, mis ei lähe toodangu koosseisu.

Selliste kaupade pakkujaid ja ostjaid on turul rohkem. Kasutatakse nii pikemaajalisi kui ka ühekordseid ostu-müügilepinguid. Võimalik on ka rent ja liising.

Kaubad on suures ulatuses unifitseeritud ja standardised. Tähtis on disain ja ergonoomilised parameetrid. Vähemtähtsad on inseneriteenused, hooldus.

Selliste kaupade hinnad ei ole kõrged. Mida standardsem on kaup, seda hinnaelastsem on nõudmine. Hind on konkurentsiooluline parameeter.

Kuna nende kaupade turg on geograafiliselt hajutatud, tuleb turustamisel kasutada vahendajaid. Igas olulisel regioonil peaks olema vähemalt üks müügipunkt (esindaja).

Edustamistegevustest on tähtsaim müügiedustus, järgnevad reklaam ja isiklik müügisuhtlus (müügiagent).

Tooraine (maavarad ja põllumajandussaadused). Need on eelnevalt oluliselt mittetöödeldud lähtematerjal, mis läheb toodetud kaupade koosseisu.

Tooraine puhul on tähtis varustamise järjepidevus ja õigeaegsus. Seepärast eelistatakse pikemaajalisi sidemeid. Kui tooraine osakaal valmistootes on suur, on oluline tähtsus hinnal. Ühekordsed, keskmisest olulisemalt madalama hinnaga pakumised ei leia soliidsete ostjate poolt respekti. Uute lepingute sõlmimisel kasutatakse kontrolltoetust.

Kaup võib olla kergestiriknev, hooajaline. Sellisel juhul võib eelistuse anda pakkujapoolne kauba eelsorteerimine ja korrastamine. Pideva tootmistsükli puhul on ostetavad kogused stabiilsed. Väga tähtis võib olla ka hankerežiimi paindlikkus, sest tänapäeval ei soovi tootjad luua suuri tootmisvarusid.

Hind varieerub kaubagrupiti. Suurtööstusele tarnimisel on hinnaelastsus väga väike, väiketootjate puhul võib olla aga ka suur. Tooraine müügivõrk peaks üldjuhul olema lai, tsentraliseeritud ja vertikaalselt integreeritud.

Kuna domineerivad otsemüük ja otsesidemed, on tähtis isiklik müük (müügiagendid). Üldjuhul on konkurenttooteid raske eristada, seepärast ei ole ka tootereklaamil selles kaubagrupis erilist mõjujõudu.

Detailid on toodetava kauba koosseisu minevad, eelnevalt kellegi poolt toodetud kaubad. Need võivad vajada ka lisatöötlust. Detailide puhul sarnaneb ostukäitumine suuresti ostukäitumisega tooraine puhul. Standardsete detailide ostmisel domineerib taasost (pikaajalised lepingud). Uusost tuleb kõne alla toodete uuendamisel või uute tehnoloogiate rakendamisel.

Detail peab sobima tehnoloogilisse protsessi, olema selliste füüsiliste, keemiliste, bioloogiliste, töökindluslike jne. omadustega, mis kindlustaksid lõpptoote kvaliteedi. Tähtis on hankija vastutulek teha detailis muudatusi vastavalt kliendi soovile.

Ühiku hind on detailide puhul suuresti varieeruv. See võib olla kõrge, kui detailiks on näiteks kompaktne automootor. Enamuse detailide ühikuhind on aga madal. Detailide hinnaelastsus suurfirmadele müümisel on üldjuhul väike.

Detailide turul on palju pakkujaid ja seetõttu on ka konkurents äge. Tuleb kasutada nii otsemüüki kui ka laia turustusvõrguga vahendajaid.

Edustamiskompleks sõltub pakutavate detailide eripärast. Kallimatel ja otsemüüdavatel on põhirõhk isiklikul müügil. Odavamatel ja laialdasemat turgu omavatel kaupadel on tähtis reklaam, milles põhirõhk on detaili positiivsetel erinevustel konkurentkaupadest ning hanke usaldusväarsuse ja paindlikkuse toonitamisel.

Abimaterjalid (värvid, naelad, mutrid, määrideõlid, kontoritarbed jne.) on tootmistegevuse käigushoidmiseks, hoolduseks, remondiks vaja minevad kaubad, mis ei lähe lõpptoote koosseisu.

Ingliskeelses kirjanduses tarvitatakse selliste abimaterjalide kohta ka lühendit MRO, mis tuleneb järgmiste sõnade algustähtedest:

Maintenance – hooldus, teenindamine;

Repair – remont;

Operating – eksploatatsioon.

Suurematel ja vanematel firmadel on välja kujunenud kindlad hankijad, domineerivad korduvostud, harva uuendatakse hankijat. Nooremad firmad otsivad partnereid, kellega sõlmida hankelepinguid. Põhirõhk on hangete täpsel ja paindlikul täitmisel ning orientatsioonil erivajaduste tekkel partneri soovidele vastu tulla. Nende kaupade puhul on ostja otsustuse lihtsustamiseks olulised margistamine, hoidmist hõlbustav ja erinevaid tarbimiskoguseid arvestav pakendamine. Kuna need kaubad leiavad turgu väga erinevate tootmisklientide ja ka lõpptarbija juures, on tähtis lai ja tihe sortiment.

Üksiktoodete hinnad on abimaterjalidel tavaliselt madalad, hinnaelastsus aga suhteliselt suur.

Turul on palju pakkujaid ja konkurents äge. Et kliendid on hajutatud, kasutatakse kaubanduslikke vahendajaid. Suurekoguseliste korduvostude korral eelistatakse otsesidemeid.

Tähtsad on kõik edustamisvormid. Sõltuvalt klientide struktuurist ja heterogeensusest tuleb kasutada edustamiskompleksi elemente selektiivselt.

Teenused (hoonete ja seadmete remont ning hooldus, koristamine, majandus- ja juhtimistegevuse nõustamine, turundus-uuringud, reklaam, personali valik, juriidilised nõuanded jne.). Üsna sageli sõlmitakse pikaajalised lepingud vastavaid teenuseid pakkuvate firmadega. Eriolukordades kasutatakse ka ühekordseid lepinguid. Teenuste puhul on kõige tähtsam firma (kauba) maine ja pakutava teenuse kvaliteet. Hind pannakse paika läbirääkimiste käigus ja on paljudel juhtudel tingitav.

Väljakujunenud turul on sellelaadsete teenuste pakkujal raske oma kauba levikut laiendada. Teenuste pakkumise koht tuleb valida teeninduspiirkonnas olevate tarbijate hulga alusel. Sõltuvalt teenuse omapärast on teeninduspiirkonnad väga erineva suurusega.

Personaliseeritud teenustel on tähtsaim edustamisvorm isiklik müügisuhtlus, vähema inimkesksusega teenustel ja vähem tuntud pakkujal aga reklaam.

Eeltoodud tootmiskaupade klassifikatsiooni kõrval tarvitatakse turunduses ka teist, tarbekaupade klassifikatsiooniga rohkem sarnanevat liigitust:

- jääva korduvostu (ingl. *straight rebuy*) kaubad;
- teiseneva korduvostu (ingl. *modified rebuy*) kaubad;
- uusvajaduse (ingl. *new task*) kaubad.

Selline kaupade liigitus loob head eeldused turu segmentimiseks, oma kauba positsioonimiseks, eduka turunduskompleksi (kaup, hind, müügivõrk, edustamine) kavandamiseks ja rakendamiseks. Vaatleme veel **tarbekaupade** klassifitseerimise võimalusi. Eestis on siijamaani kasutusel N. Liidu ajast pärinev klassifikatsioon, mis jagab tarbekaubad kaheks suureks rühmaks:

- toidukaubad,
- tööstuskaubad (mittetoidukaubad).

Selle jaotuse järgi on paljudel juhtudel liigitatud ka kauplused. Jaotus on kasulik, kui me vaatame kaupade tootmise, pakkimise, hoidmise, kauplemistingimuste ja muidugi tarbimise iseärasusi. Kuna turunduses on põhirõhk kauba olemusel ja sellest tulevatel turu iseärasustel, on kasulik tutvuda ka niisuguse liigitusega.

Erinevate tootmis- ja turul käitumise probleemide lahendamiseks on sageli kasulik arendada seda klassifikatsiooni veel edasi. Vaatame tööstuskaupade klassifikatsioone mitmesuguste tunnuste järgi. On võimalikud mitmed jaotused vastavalt eesmärkidele, mille jaoks liigitus on kavandatud. Näiteks:

- majapidamiskaubad;
- ehitusmaterjalid;
- liiklusvahendid;
- garderoobikaubad;
- kosmeetika- ja isikliku hügieeni tarbed;

- juveelitooted;
- spordi- ja puhkekaubad.

Siin on jaotuse aluseks kaupade otstarve. Vastavalt vajadusele täpsustatakse jaotust veelgi. Näiteks **majapidamiskaubad** võib liigitada:

- mööbel;
- kodumasinad;
- olmeelektronika;
- köögi- ja söögitarbed;
- kodukeemia;
- valgustid.

Mööblit võib näiteks omakorda liigitada:

- elutoamööbel;
- magamistoamööbel;
- köögimööbel;
- esikumööbel;
- saunamööbel;
- aiamööbel.

Täpsema klassifitseerimise vajadus tekib kauba positsioonimisel ja sihtturgude määratlemisel, et tuvastada kauba asend konkurentkauba või asenduskauba suhtes. Tuleb meele pidada, et kõik klassifikatsioonid tehakse alati mingist eesmärgist lähtuvalt ja seepärast on aluseks võetavad tunnused ka erinevad.

Kui meid huvitab näiteks Eesti Vabariigi kaubatootmise seisund ja potentsiaal siseturul, peame esmaliigituse tegema järgmiselt:

- kodumaine kaup,
- importkaup.

Kui meid huvitab autorikaitse, peame eristama:

- patenteeritud toodet,
- patenteerimata toodet,

või

- margita kaupa,
- margikaupa.

Nii võib tuua palju näiteid erinevatest võimalustest kaupu klassifitseerida. Liigitus, selle astmete arv, igas astmes olevate kaubagruppide, -klasside, -liikide jne. arv sõltub alati eelkõige klassifitseerimise otstarbest. **Klassifikatsioonil iseendal puudub väärtus, ta muutub väärtuseks siis, kui tema kaudu ja abil saab lahendada mingi meid huvitava probleemi.**

Riigi majanduselust ja tootmistegevusest kokkuvõtva ja jooksva ülevaate saamiseks on oluline riigi toodangu (toodete) klassifikaator. Enamusel riikidest on see olemas. Eesti Vabariigil puudub siimaani niisugune klassifikaator.

1.3. Kaubasortiment

Kaupade liigitusega haakuvad tihedalt kauba sortiment ja sellega seotud mõisted.

Kaubasortiment on mingi kindla tunnuse (tootja, müügikoht, otstarve, materjal jms.) järgi ühendatud kaupade kogum

Ingliskeelses kirjanduses kasutatakse kaubasortimendi jaoks väljendeid "*product mix*" või "*product assortment*". Võib välja tuua väga erinevaid kooslusi:

- Eestis turustatavate kaupade sortiment;
- Eestis toodetavate kaupade sortiment;
- Eestist eksporditavate kaupade sortiment;
- TARMEKO sortiment;
- "Ümera" kaupluse sortiment;
- tolmumejate sortiment Tartu Kaubamajas jne.

Vahel on kasulik eristada tööstuslikku ja kaubanduslikku sortimenti.

Tööstuslik sortiment on mingis tootmisettevõttes või tootmis-
harus valmistatud toodangu loetelu.

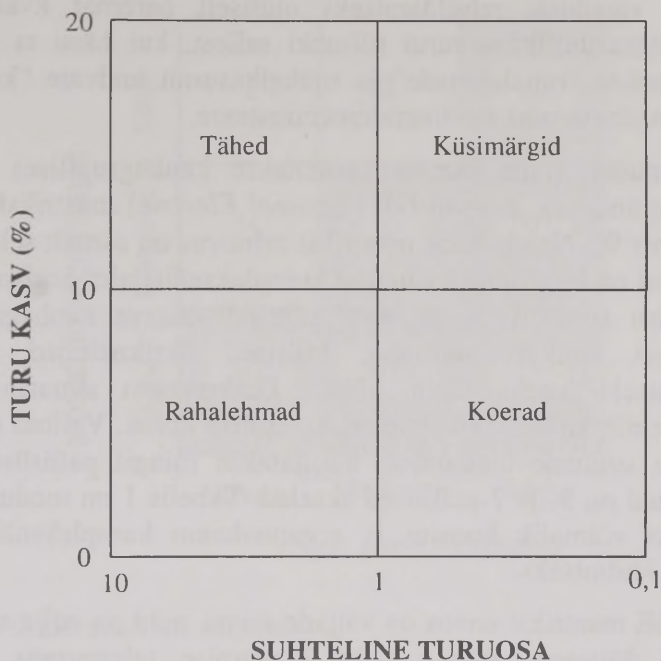
Kaubanduslik sortiment on mingis kaupluses, kauplusteketis
või kogu regiooni (riigi) kaubanduses müüdavate kaupade loetelu.

Igal ettevõttel, olgu siis tootjal või kaupmehel, on väga tähtis ku-
jundada oma eesmärkide täitmiseks optimaalne kaupasortiment.
Esitame veel mõned sortimendiga seonduvad mõisted.

- **Sortimendi laius** (ingl. *length*). Sortimendis sisalduvate erine-
vate kaubaartiklite arv. Näiteks pagaritööstus teeb kolme
nimetust leiba, viit saia, nelja küpsisemarki, kaheksat torti ja
kolme nimetust kringlit, kusjuures iga kringlimark on veel
kahes kaalus (1 kg ja 2 kg). Pagaritööstuse toodangu sorti-
mendi laius on $3+5+4+8+3 \times 2=26$.
- **Sortimendi kaubagrupideline laius** (ingl. *breadth*). Loetelus
olevate kaubagruppide arv. Näitena kasutatud pagaritööstuse
sortimendi kaubagrupiliseks laiuseks on 5. Kaubagrupi süno-
nüümina kasutatakse ka mõisteid “tooteliin” (ingl. *product
line*) ja teatud juhtudel ka “tooteseeria”.
- **Sortimendi sügavus** (ingl. *depth*). Kaubagrupis (kaubanime-
tuses) olevate variantide hulk. Pagaritööstusel on kõige suure-
ma sügavusega tortide seeria — 8 nimetust.
- **Sortimendi täius**. Sortimendis olevate kaupade arvukus võr-
relduna maksimaalselt võimaliku (kas maailmas, riigis või
regioonis) sortimendi arvukusega.
- **Sortimendi struktuur**. Kaubagruppide osakaalud mingis
sortimendis. Struktuuri väljendatakse kas protsentides või osa-
dena tervikust. Pagaritööstuse sortimendi struktuur on järg-
mine: leivad — 12%, saiad — 19%, küpsised — 15%, tordid
— 31%, kringlid — 23%. Kasutusel on ka mõisted “käibe
sortimendiline struktuur” ja “käibe kaubagrupideline struktuur”.
Need väljendavad protsentides igale kaubaartiklile või igale
kaubagrupile kuuluvat osa kogu müügikäibest.

Tuleb rõhutada, et turu vajaduste muutumisel, teisenemisel peab muutuma ja uuenema ka sortiment. Sortimendiga seotud otsustused on väga olulised kõikidele firmadele. Millist kaupa sortimendis tuleks toetada, teha sellele lisainvesteeringuid; millisel kaubal ei ole erilist perspektiivi, millise kauba tootmise ja turustamise peaks firma võimalikult kiiresti lõpetama, millise kauba peaks sortimenti juurde võtma? Need ja paljud teised küsimused vajavad õigete vastuste leidmiseks turusituatsiooni ja oma kaupade turupositsiooni pidevat jälgimist ning analüüsi. Kaupade turupositsiooni tuvastamiseks kasutatakse mitmesuguseid mudeleid. Levinum neist on **BCG** (*Boston Consulting Group*) maatriks (joonis 8), kus oma kaubagrupid (või ärivaldkonnad) positsioneeritakse teljestikus turukasv ja kauba suhteline turuosa. Need kaks parameetrit on võrdlemisi kergesti tuvastatavad, kui on tegus riiklik või harukondlik statistika. Sageli eksitakse turukasvu määratlemisel. Turukasv ei ole mitte firma mingi kauba müügi- käibe kasv, vaid analoogkaupade kogunõudluse kasv. Järelikult ei sõltu kauba asend ordinaattelje suhtes otseselt firma turundustegevuse efektiivsusest, vaid pigem keskkonnas toimuvast ja samaotstarbeliste kaupade pakkujate koosmõjust nõudlusele. Kauba asend ja selle muutmine abtsissitelje (suhteline turuosa) suhtes sõltub aga otseselt pakkuja turundustegevuse efektiivsusest, seda muidugi võrreldes põhikonkurendi vastavate jõupingutustega.

Et saada kaubale positsioon Bostoni maatriksi vasakpoolsetes väljades, tuleb turul saavutada liidripositsioon, sest Bostoni maatriksi klassikalises variandis on suhtelise turuosa tuvastamisel võrdlusobjektiks turuliidri turusfääri suurus. **NB!** Kui firma ei ole seadnud eesmärgiks oma kaubaga võistelda liiderkaubaga ning teda huvitab vaid turupositsioon ja selle dünaamika, võrreldes mingi teise (lähima) konkurendiga, võib maatriksis horisontaalpositsiooni määratlemisel kasutada võrdlust selle konkurendi turusfääri suurusega. Sortimendi kujundamisel saab Bostoni maatriksi andmetest abi vaid see pakkuja, kes peab langetama otsuseid kaubagrupi (tooteseeria) tasemel. See mudel ei kõlba



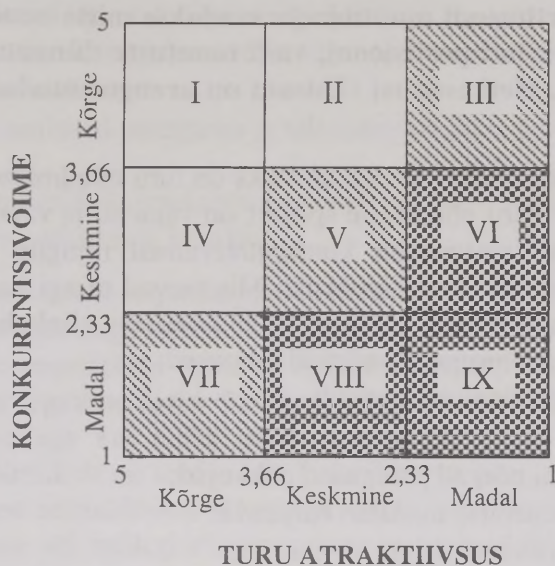
Joonis. 8. Klassikalise BCG-matriksi väljajaotus.

seeriasiseste otsuste tegemiseks, kus omavahel konkureerivad ka sama pakkuja üksikud kaubaartiklid. On esitatud sortimendistruktuuri erinevaid optimaalseid variante, s.t. milline peaks olema õige osakaalude jaotumine “rahalehmade”, “tähtede”, “küsimärkide” ja “koerte” vahel. Ainus soovitus on, et firmal, kelle sortimendis on mitu kaubagruppi, ei tohi nad olla ühes matriksi väljas. Arvestades turukasvu kui peamist turule mineku ahvatlust, on loomulik, et firmal peaksid olema sortimendis “tähed” ja “küsimärgid”. Kuna põhiosa müügitulust tuleb “rahalehmadest”, on need eluliselt tähtsad. Samas tuleb meeles pidada, et need kaubad ei ole igavesed. Neid ootab surm, kas läbi “koerte” staatuse, kui jäädakse konkurentsist kaotajaks, või haudaminek liidrina, kui turule tulevad uued kaubad, mis pakuvad ostjatele

samade vajaduste rahuldamiseks oluliselt paremat kvaliteeti. Firma jätkusuutlikkus turul sõltubki sellest, kui hästi ta oskab kanaliseerida "rahalehmade" ja müügikasumit andvate "koerte" kaudu saadavat raha sortimendiuuendustesse.

Teine mudel, mida samuti kasutatakse kaubagrupilises sortimendikujunduses, kannab **GE** (*General Electric*) maatriksi nime (vt. joonis 9). Nende kahe maatriksi erinevus on esmalt selles, et GE puhul on telgedena kasutatud kompleksnäitajaid: horisontaalteljel turu atraktiivsust ja vertikaalteljel vastava kaubagrupiga seonduvat konkurentsivõimet. Millised üksiknäitajad nende arvutamisel aluseks võtta, sõltub konkreetsest situatsioonist. Sama kehtib ka kaalukoefitsientide suuruse kohta. Valitud üksiknäitajate suuruste hindamisel kasutatakse mingit pallisüsteemi, levinumad on 5- ja 7-pallilised skaalad. Tabelis 1 on toodud näitena üks võimalik kooslus ja arvutusskeem kompleksnäitajate suuruse leidmiseks.

Teine GE maatriksi erisus on väljade arvus, neid on nelja asemel üheksa. Sõltuvalt sellest, kuhu hindamise tulemusena satub kaubagrupp, tuleb käituda erinevalt. Väljadel I, II ja IV olevad kaubagrupid on ilmselt kõige perspektiivsemad ja neisse on mõttekas täiendavalt investeerida ning nende turundustegevust aktiveerida. Diagonaalsetel väljadel III, V ja VII paiknevatesse kaupadesse üldjuhul ei soovitata teha suuri täiendavaid investeeringuid, pigem tuleb otsida teid tehtud investeeringute tõhususe suurendamiseks ja kulutuste optimeerimiseks. Nende pealt teenitav raha suunatakse maatriksi ülemistes vasakpoolsetes väljades olevatesse kaupadesse. Maatriksi alumistel parempoolsetel väljadel olevatel kaubagruppidel ei ole ilmselt suurt tulevikuperspektiivi, varem või hiljem tuleb nendega sellelt turult lahkuda. Firma peab otsustama, millal ja kuidas on kõige õigem seda teha. Kui nendega seotud rahavood on positiivsed, tuleks neid säilitada niikaua kui võimalik. Kui nad toovad aga kahjumit, peaks otsima teid, kuidas kõige valutumalt nende pakkumine lõpetada.



Joonis 9. GE maatriksi väljajaotus.

Tabel 1

Turu atraktiivsuse ja konkurentsivõime hindamine

Näitaja	Osakaal	Hindepall (1–5)	Hinnang
Turu suurus	0,2	5	1,0
Turu kasv	0,3	3	0,9
Kasumi marginaal	0,2	2	0,4
Turu hinnatundlikkus	0,1	3	0,3
Konkurentsi intensiivsus	0,2	4	0,8
Turu atraktiivsus kokku			3,4
Turuosa	0,2	2	0,4
Kauba kvaliteet	0,15	5	0,75
Margi maine	0,15	3	0,45
Suhted müügivõrguga	0,3	2	0,6
Tootmisvõimsus	0,2	4	0,8
Konkurentsivõime kokku			3,0

Põhiinfo sortimendi muutmiseks saadakse mitte nende mudelitega fikseeritud positsiooni, vaid muutuste dünaamika analüüsi alusel. Hetkeseisust tähtsam on arengusuundade tuvastamine.

Sortimendi kujundamise põhialusteks on turu nõudmised ja firma võimalused. Turu nõudmiste spekter on väga lai ja vajab seetõttu ilmtingimata firmapoolset kontsentreerumist mingile kitsamale või laiemale osale kogu spektrist. Mis teevad mingi kaubaga turule sisenemise firmale atraktiivseks? Loetleme siinkohal mõningad olulisemad turuga seonduvad tunnused:

- palju potentsiaalseid ostjaid;
- nõudluse kasvu soodne prognoos;
- vähe ja/või nõrgad praegused pakkujad;
- turule sisenemise madalad barjäärid;
- ostuvalmis vahendajate olemasolu;
- tugeva margieelistuse puudumine;
- firmale vastuvõetav müügihind;
- konkurentsiks sobiv hinnaelastsus;
- edustamiseks soodus atmosfäär turul;
- edustamiseks sobivate kommunikatsioonikanalite olemasolu.

Firma endaga seonduvate tunnustena võib nimetada:

- immateriaalsed ressursid kauba tootmiseks;
- materiaalsed ressursid kauba tootmiseks;
- ressursid kauba efektiivseks ja kiireks turustamiseks;
- eelnevad kogemused analoogsete kaupadega;
- kauba sobivus sortimendis olevate teiste kaupadega (täiendkaup, asenduskaup);
- kauba tootmis- ja turunduskulude kasumit tõotav tase;
- kauba prognoositava turuea vastuvõetav pikkus;
- ostjate vajaduste ja nõudmiste tundmine;
- kauba staatuslike aspektide sobivus firma mainega;
- firma mainekus ja selle ülekandumine uuele kaubale;
- seniste müügikanalite ja meetodite sobivus uuele kaubale;

- võimalused luua tulevane margieelistus;
- firma võimalustega kooskõlas olevate kommunikatsioonikanalite olemasolu;
- edu võimalused praeguses ja tulevases konkurentsisis.

Kaubasortimendi kujundamisel on oluline leida firma eesmärkidest lähtuv optimaalne kooslus.

Mis on sortimendi kujundamisel põhikriteeriumid? Kuna see on üks osa turundustegevusest, siis on obligatoorne soodustada firma kõrgemate eesmärkide täitmist. Ärieesmärkide puhul ei saa üle ega ümber tegevuse majanduslikust kasumlikkusest, s.t. palju me teenime sellega kas nüüd ja kohe või kavandatud ajaperioodi jooksul. Järelikult on sortimendi kujundamisel esmatähtis lähtuda just nendest eesmärkidest ning otsustused mingi kauba lisamiseks pakutavasse või millegi elimineerimiseks peaksid lähtuma nende kaupade osapanusest firma müügikäibesse ja -kasumisse. Sortimendis olevate kõigi kaubamarkide ja -artiklite müügiedu tuvastamine ja analüüsimine on firma turundus- (müügi-) osakonna üks põhikohustusi. Samal ajal on vaja hankida teavet konkurentkaupade müügikäivate kohta. Kui on tegu selliste tarbekaupadega, mis kuuluvad turgu jälgiva uuringufirma jaeindeksite (RI) uuringu nimekirja, peab vajamineva info saamiseks ostma vastava sündikaatuuringu tulemusi. Kui aga nii ei ole, tuleb kasutada muid moodusi, näiteks vahendajate olemasolul püüda see info hankida neilt. **Olulisem kui müüginäitajate hetkeseis on nende ajaline dünaamika.**

Milliseid võtteid saab kasutada sortimendi muutmiseks? Võimalused on järgmised:

- sortimendi laiendamine;
- sortimendi kitsendamine.

Mõlema tegevuse jaoks tuleb paika panna sortimendi laiuse määratluse parameeter või nende kooslus.

Kasutatavate näitajatena tulevad kõne alla:

- kvaliteedi tase;
- mingi funktsionaalse parameetri suurus (võimsus, kaal, kasutegur, maitse, kalorsus jne.);
- ergonoomiliste ja esteetiliste omaduste kooslus;
- ökoloogilisus;
- tarbimise ökonoomsusnäitajad jne.

Sortimendi laiendamine mõne parameetri järgi võib toimuda kas üles- (lisades näiteks parema kvaliteediga analoogkaupu) või alla- poole, võttes tootmisse madalama kvaliteediga variante. Samuti saab sortimenti kitsendada kas alla- või ülespoole.

Sortimenti võib ka **tihendada** või **hõrendada**, muutes variantide arvu skaala äärmuste vahel.

Eeltoodud võtted on kasutatavad ühe kaubagrupi (tooteseeria) sortimendi kujundamisel. Firma võib oma kauba sortimenti muuta ka kaubagrupiliselt, lisades või elimineerides terveid tooteseeriaid. Selliste muutuste amplituud on väga lai ja peaks baseeruma turunõudluse ja firma pakkumisevõimaluste analüüsil. Tava- pärane on sortimendi laiendamine kaastoodetele, näiteks meeste päevasärkide tootjad hakkavad pakkuma ka lipse. Teine levinud moodus sortimendi kaubagrupiliseks laiendamiseks on leida põhitootmise jääkidele turustamisväljund, näiteks jalatsitootjad võivad hakata valmistama nahkgalanteriitooteid (rahakotte, mobiilitaskuid jne.).

1.4 Kauba pakend

Rääkides kauba erinevatest tasemetest (vt. joonis 5), mainisime laiendatud kaubataseme juures ühe olulise kaaslusena ka pakendit. Tänapäeval jääb järjest vähemaks kaupu, mis ei ole juba tootja või kaupmehe poolt mingil moel pakendatud. Pakend on

muutunud enamuse kaupade kohustuslikuks ja mitte just vähetähtsat rolli mängivaks koostisosaks.

NB! Pakendi sünonüümina on eesti keeles tarvitusel ka araabia keelest pärinev ja itaalia keele kaudu laiemalt levinud mõiste "taara" (it. *tara*). Selle mõiste algupärane ja täpne tähendus on pakendi kaal. Järelikult,

taara = bruto – neto

ja ta on pakendi ühte omadust iseloomustav suurus, mida mõõdetakse kaaluühikutes.

Et mõista pakendi tähtsust kauba koostisosana, vaatleme, milliseid funktsioone võib pakend täita.

1. **Komplekteeriv, kooshoidev** — et vajalikus koguses kaup koos püsiks (kott, nõu, karp puisteainetele, pudel või tuub vedelikele ja pastadele, kast või karp naeltele, kompekkidele jne.).
2. **Kaitsev** — et kaup säilitaks oma tarbimisomadused (konservikarp, hermeetiline kilepakend, õliga immutatud paber jne.).
3. **Transporti hõlbustav** — et kaupa saaks kas käsitsi või mehhanismidega mugavalt teisaldada, paigutada autole, vagunisse või laeva hästi ja ökonoomselt.
4. **Ladustamist hõlbustav** — et kaupa saaks ruumi optimaalselt kasutades ja tema tarbimisomadusi säilitades virnastada, ladustada.
5. **Kauplemist hõlbustav** — et kaupa saaks ostjale ja kaupmehele ostukohas mugavalt välja panna, et ta võimaldaks vajadusel kasutada selvet.
6. **Tähelepanu äratav** — ostja pilgu püüdmiseks, kauba vastu huvi äratamiseks.
7. **Informatsiooni pakkuv** — pakendil edastatakse teavet, millest kaup on tehtud, kellele mõeldud, kuidas tarbida, kus valmistatud, kaua realiseeritav jms.

8. **Kaubamärki või -marki esile toov** — pakend on vajalik, et eristada kaupa konkurentkaupadest, vähendada võimalust ajada teda segi teise firma või teist marki kaubaga.
NB! Meie kauplused ning tootjad võiksid kasutada rohkem oma firmamärgiga kile- või paberkotte neilt ostetud kauba pakkimiseks.
9. **Prestiiži ja mainet süvendav** — et toetada ja aidata juurutada kaubaga seonduvat mainet (soliidsus, turvalisus, boheemlus, mehelikkus jne.).
10. **Uuendamist imiteeriv** — vana kaup uues pakendis võib saavutada uue turujõu. Eriti oluline on see funktsioon neile Eesti ettevõtetele, kes kuni viimase ajani ei ole tahtnud või osanud enda jaoks pakendi rolli tähtsustada.

Ülalloetletud pakendi funktsioonid võib liigitada kaheks rühmaks:

- 1) **utilitaarsed, praktilised** — loetelu viis esimest funktsiooni;
- 2) **promotsioonilised**, kaupade turujõudu suurendavad — loetelu viis viimast.

Erinevate kaupade puhul ja erinevates turusituatsioonides tähtsustuvad erisugused rühmad ja üksikfunktsioonid. Esmatarbekaupadel, eriti toidukaupadel on tänapäeval promotsioonilised funktsioonid muutunud isegi olulisemaks kui utilitaarsed.

On selge, et kaupade juures peab pakend sageli täitma paljusid utilitaarseid ja promotsioonilisi funktsioone. Ühe pakendiga on sellist polüfunktsionaalsust raske saavutada ja seepärast on kaubal sageli mitu pakendit:

- **esmapakend** (ingl. *primary package*) — täidab enamasti vaid esimest kahte funktsiooni, osaliselt ka teisi, eriti promotsioonilisi;
- **teisene pakend** (ingl. *secondary package*) — kaitseb esmapakendit ja on sageli põhiliste promotsioonifunktsioonide täitja;
- **transpordipakend** (ingl. *shipping package*) — täidab põhiliselt 2., 3. ja 4. funktsiooni.

Arvestades pakendi mitmefunktsionaalset ja sageli väga tähtsat rolli, on turundusalases kirjanduses avaldatud arvamust, et pakendi peaks lülitama turunduskompleksi omaette elemendina, viiendana. Näiteks kosmeetikakaupadel on pakendi roll väga suur ja tema disain kauba turuedukuse seisukohalt oluline. Kosmeetikafirmad maksavad meeletut raha maailma parimatele disaineritele, et need kujundaksid neile lõhnaõli, kreemi, puudri, huulepulga, minkimistavete jne. pakendeid. Nende korral on loomulik, et pakend mängib turunduskompleksis isegi suuremat rolli kui näiteks hind.

Teiste kaupade korral (näiteks rõivad, mööbel) kasutatakse vaid transpordipakendit, pakendi mõju turuedukusele ei ole määrav ja tema lülitamine omaette elemendina turunduskompleksi ei ole õigustatud.

On aga selge, et igal kaubal peab olema oma **pakendikontseptsioon**, s.t. peab olema selge, mis eesmärgi tahetakse pakendiga saavutada ja milliste funktsioonide tähtsustamisega saab seda kõige efektiivsemalt ja optimaalsemalt täita.

Esmalt tuleb kavandada pakendiga seostatavad eesmärgid ja siis teha otsustused tema vormi ja gabariitide, kasutatavate materjalide, värvilahenduse, teksti, illustratsioonide, kaubamärgi ja -margi kasutamise jne. kohta.

Järgnevalt valmistatakse proovipartii ja seda katsetatakse tehniliselt (utilitaarsete omaduste seisukohalt) ning promotsiooniliselt (nii kaupmeeste kui ka lõppostjate) peal.

Nagu juba eespool vihjatud, on pakendi tähtsustamine Eesti ettevõtetele elulise tähtsusega. Põhirõhk peab pakendi utilitaarsetel funktsioonidel võimalikult kiiresti ümber asetuma promotsioonilistele funktsioonidele. Paljud firmad on välja töötanud ühtse **firmastiili**, millest lähtuvalt kujundatakse ka oma kaupade pakendid. Eriti oluline on see katusmärgi sümboolikat kasutavatele firmadele.

Samas tuleb aga endale teadvustada mitmeid pakenditega seotud probleeme, mis on küllalt teravalt esile kerkinud viimastel aastatel.

Esiteks, pakend kui **reostuse allikas**. Pakendi ökoloogilised aspektid tulevad eriti ilmsiks uute, looduse poolt mitteümbertöödeldavate sünteetiliste materjalide kasutamisel (osa plastmasse) ja aerosoolpakendites kasutatavate ainete (freoonid) hävitava toime tõttu atmosfääri osoonikihile.

Teiseks, pakend kui **ressursside raiskaja**. Miljonid tihumeetrid ja tonnid metsa, metalli ja muid loodusvarasid raisatakse pakendile, selle asemel et toota neist inimestele tõeliselt vajalikke kaupu. Energiaressursse raisatakse nii pakendite tootmiseks kui ka utiliseerimiseks. Arenenud riikides on laia ulatuse saanud ühiskondlikud liikumised, mis propageerivad säästlikku elukorraldust, taunivad pakenditega liialdamist ja võitlevad korduvkasutamisega pakendite osatähtsuse suurendamise eest.

Kolmandaks, pakend kui **kauba hinna tõstja**. Pakendiga seotud kulud lülitatakse hinna sisse, selle peab suures osas tasuma tarbija. Samas ei saa ta pakendist mingit tajutavat lisahüve, tal tekivad hoopis probleemid pakendist lahtisaamisega, utiliseerimisega. Nii era- kui ka äritarbija peavad tegema lisakulutusi kasutuks muutunud pakendist lahtisaamiseks.

Neljandaks, pakend kui **manipuleerija**. Kuna pakend täidab ka promotsioonilisi ülesandeid, on temale esitatavad vastuväited sarnased reklaamile esitatavatega. Ta ahvatleb ostma tegelikult mittevajalikku kaupa, varjab kauba puudusi, manipuleerib ostja tunnetega, sunnib tegema mittekasulikke ostuotsustusi. Kõige drastilisemaks ilminguks selles vallas on piraatkaubad, millede puhul kasutatakse tuntud firmade pakendeid ja etikette. Etikett on pakendi obligatoorne koostiselement, mis teavitab tarbijat kauba tootjast, maaletoojast, lähtematerjalidest, müügi piirajast (ingl. *best before*) ja annab, näiteks toidukaubal, ka tarbimisjuhiseid. Piraatkaupadel võivad ka etiketil olevad kauba kvaliteeti tõendavad andmed olla valed. Need on põhilised aspektid, millega seenduvalt on pakend kui nähtus sattunud terava kriitika alla.

2. KAUBA KVALITEET

Üks põhimõistetest, millega tuleb kokku puutuda nii kauba tootjatel, edasimüüjatel kui ka lõpptarbijatel, on kvaliteet (lad. *qualitas*). Mida mõistetakse kauba kvaliteedi all? Vaatleme mõningaid määratlusi.

Kauba kvaliteet on tema vastavus kehtestatud nõuetele.

Need nõuded on tänapäeval fikseeritud normatiiv-tehnilistes dokumentides — standardites, tehnilistes tingimustes, ametkondlikes määrustes, toodete passides jne. Samuti võivad nõuded olla antud etaloni kujul.

On loomulik, et sellised nõuded kujunevad ostja (tarbija) soovide ning tootja tahtmiste ja võimaluste kompromissina. Kompromisi leidmine ja vormistamine on aeganõudev protsess ning seetõttu on ametlikult kehtestatud nõuded peaaegu alati elust maas.

Niisugune kvaliteedi mõistmine on valdav olukordades, kus turul valitseb tootja, ja see annab tootjale lihtsa võimaluse sorteerida oma toodang kaheks — **müükiminev ja praak**.

Konkurentsitihedal turul, kus tingimuste põhiliseks dikteerijaks on ostja (tarbija), selline arusaam kvaliteedist aga ei kõlba.

Järgmine kvaliteedi määratlemise tase on seotud kauba **tarbimisväärtusega**, mille aluseks on tarbimisomadused.

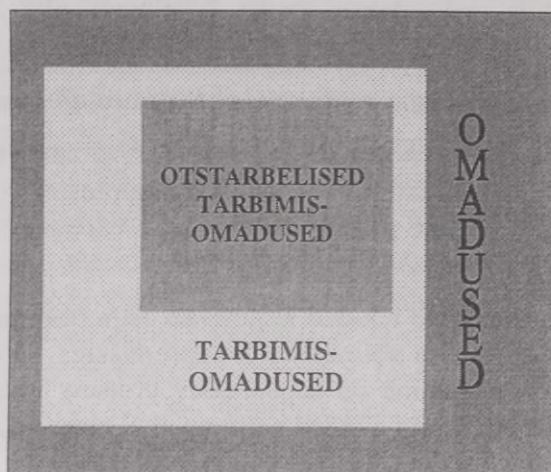
Tarbimisomadused on sellised omadused, mille kaudu tarbimises ilmneb kauba võime rahuldada inimeste vajadusi ja soove.

Arvestades eelöeldut, võiksime anda järgmise kvaliteedimääratluse:

Kvaliteet on kaubas olev tarbimisomaduste kogum.

Kas aga kõik tarbimisomadused peaksid kuuluma kvaliteedi mõiste alla? Kas on mõistlik hinnata pudrunuia kvaliteeti selle järgi, kui hästi või halvasti saab seda kasutada perekonnatüli lahendamiseks?

Kuidas oleks kasulik kvaliteedi mõiste avamiseks liigitada kauba omadusi? Illustreerime seda joonisega 10.



Joonis 10. Kauba omadused.

Kaubas peituvate omaduste hulk on väga suur. Igal kaubal, olgu see asi või teenus, on füüsilised, keemilised ja bioloogilised baasomadused. Nende kombinatsioon loob koosluse, mille tulemusena ilmneb kauba sobivus või mitesobivus tarbimiseks. Kuna kaupa ostetakse alati kindlate vajaduste rahuldamiseks, hinnatakse selle kvaliteeti just nende vajaduste rahuldamiseks mõeldud omaduste täiuse järgi.

Eelneva arutelu tulemusena võime öelda:

Otstarbeliste tarbimisomaduste esindusmäär määrab kauba kvaliteedi.

Tarbimisomaduste taga, nende genereerijateks on inimeste tarbimisvajadused. Kaup ostetakse ju selleks, et tema kaudu või kaasabil rahuldada mingeid vajadusi ja soove. Järelikult sobivad kvaliteeti iseloomustama ka järgnevad määratlused.

Kvaliteet on kauba tarbijakasulikkuse mõõdupuu, konkreetsemalt:

Kvaliteet on kauba selliste omaduste kogum, mis tagab tarbijale kauba ostmise põhjuseks olnud vajaduste (soovide) loodetud rahuldamise.

Kauba kvaliteet on tema võime rahuldada otstarbelisi vajadusi.

Mida tähendab termin “rahuldamine”? Rahuldamine on ilmselt protsess, millel võib olla väga erineva gradatsiooniga lõpptulemus. Rahulolu tase sõltub ühelt poolt kauba võimest vastavaid vajadusi rahuldada ja teiselt poolt tarbija nõudlikkusest. Järelikult saame rääkida kvaliteedi objektiivsest ja subjektiivsest tahust.

Sageli tähtsustatakse vaid nn. objektiivset, mingi moodusega keskmistatud ja erinõudlusi vähearvestavat kvaliteeti. Turunõudlus ei ole (kahjuks pakkujale) homogeenne. Seetõttu ongi vaja turgu segmentida ja teha seda mitte ainult tavalevinud demograafiliste tunnuste, vaid tingimata ka kvaliteeditundlikkuse järgi.

Võib leida palju erinevaid kvaliteedi definitsioone. Näiteks toome kahe USA kvaliteediklassiku määratlused, mis on lühikesed ja löövad, nagu sealmaal tavaks.

Joseph M. Juran:

Kvaliteet on kauba sobivus kasutamiseks (ingl. *fitness for use*).

Philip B. Crosby:

Kvaliteet on kauba vastavus nõuetele (ingl. *conformance to requirements*). Siin on nõute esitaja muidugi tarbija.

Tänapäeval, mil põhiline konkurents toimub laiendatud kauba tasemel (vt. joonis 5), on õige mitte piirduda vaid asjastatud kauba kvaliteediga. Olulist rolli mängivad ka kõikide laiendamiseks kasutatud kaasluste kvaliteedid. Kõrgekvaliteedilise kauba kaasnevad teenused peavad olema samuti kõrge kvaliteediga.

2.1. Kauba kvaliteediga seotud tarbimisomadused

Kvaliteedi seisukohalt on määrava tähtsusega kaubas peituvad tarbimisomadused. Kuna tarbimine on kompleksne protsess, milles olenevalt vajadusest ja olukorrast tähtsustuvad erinevad omadused, on tarbimisomadusi vaja liigitada. Anname siin ühe võimalikest liigitustest, mis on kasulik enamiku nn. tööstuskaupade puhul.

Võib välja tuua järgmised tarbimisomaduste rühmad.

Funktsionaalsed omadused näitavad kauba võimet rahuldada konkreetseid, utilitaarseid vajadusi ja neid väljendatakse erisuguste parameetritega. Näiteks pesumasina funktsionaalseid omadusi iseloomustavad pesevusaste, loputavus, pesu kuivus, pesu kuluvus.

Töökindluslikud omadused näitavad kauba võimet säilitada ajas oma kasutusotstarvet ja funktsionaalseid parameetreid. Nende omaduste iseloomustamiseks kasutatakse selliseid näitajaid nagu töövältus, tööaja ressurss, tõrgete tõenäosus, garanteeritud töövältus, remonditavus, säilivus jne. Töökindluslikku kompleksi kuuluvad omadused võib jaotada neljaks: tõrketus, vastupidavus, remonditavus, säilivus.

Kõik need omadused on seotud otseselt kauba **füüsilise kulumisega (vananemisega)**. Ei tohi unustada aga ka **moraalset vananemist** ja selle domineerimist mõnede kaupade korral. Kui garderoobikaupade moraalse vananemise peamine põhjus on moesuundade kiire muutumine, siis tootmiskaupade puhul on selleks uued tehnilised lahendused, mis võimaldavad suuremat tööviljakust, toodangu paremat kvaliteeti, ökonoomsemat ressurssikasutust, ökoloogilisemat tootmisprotsessi jne.

Ergonoomilised omadused iseloomustavad kauba inimesepärasust — vastavust inimese antropomeetrilistele, füsioloogilistele, psühholoogilistele, hügieenilistele iseärasustele. Ergonoomiliste omaduste teadvustatud tähtsustamisel eriti tööriistade, -pinkide ja tootmisliinidega seondult on oluline roll Ameerika inseneril ja leiduril F. W. Tayloril. Ergonoomilised omadused on ühed olulisemad ka kõikide tarbekaupade puhul, alates toidukaupadest ja lõpetades näiteks elamuga.

Vahemärkus! Kui kaup ei ole ette nähtud inimesele, vaid koerale, kassile, hobusele, papagoile jne., tuleb lähtuda vastava olendi iseärasustest.

Ohutustehnilised omadused peavad tagama kauba kasutamissootuse tarbijale. Mehhaaniline, keemiline, bioloogiline, elektriline jne. ohutus on tähtsad kõigi kaupade puhul. Väga oluline on arvestada allergia tekitamise võimalusega. Eriti tähtsustuvad ohutustehnilised omadused lastekaupade korral. See omaduste grupp on küllalt lähedalt seotud ergonoomiliste omadustega.

Esteetilised. Kõik kaubad lülituvad kas pikemaks või lühemaks ajaks inimest ümbritsevasse keskkonda, mille kujundamise üheks lähtekriteeriumiks on inimese esteetilised tõekspidamised. Kauba disain (väliskuju, värvilahendus, pinnatöötlus, detailide kompositsioon jne.) peab arvestama sihtturu ilunõudeid. Samal ajal mõjutavad ja muudavad tootjad oma kaupadega ka inimeste esteetilisi väärtushinnanguid. **Moemuutuste genereerijateks on sageli kaubapakkujad, kes palkavad selleks tippdisainereid.**

Ökoloogilised omadused iseloomustavad kauba sobivust eriti tarbimiskoha, aga ka tootmiskoha ja ringlusregiooni ökosüsteemi. Kauba kasutamisest, tootmisest ja ringlusest põhjustatud saastatus peavad olema minimaalsed. Nagu juba eelnevalt mainitud, tähtsustuvad ökoloogilised näitajad eriti tarbimisjärgselt. Kõik see, mis kaubast pärast kasutamist järele jääb, peab olema keskkonnasõbralikult utiliseeritav. Ei tohi unustada, et ka tarbija ise on ökosüsteemi element. Viimasel ajal on oluliseks saanud näiteks toidukaupade naturaalsus, tehislisandite puudumine.

Ökonoomilised omadused väljendavad kauba tootmise, ringluse ja tarbimise ökonoomilisi aspekte, nendele tehtud kulutusi, kauba kasutamisel saadud majanduslikku kasu, tarbimiskasu ning kulutuste suhet. Tarbija seisukohalt on ühtemoodi tähtsad nii kauba tootmis- ja ringluskulud, mis lõppkokkuvõttes määravad ostuhinna, kui ka tarbimiskulud, mida iga tarbija peab omast taskust ostuhinnale lisaks maksma. Energia hinna jätkuva tõusu taustal peaks Eesti tarbija praegusest hulga rohkem arvestama just tarbimise ökonoomsusega. Pakkujapoolsed kauba kvaliteediga seonduvad ökonoomsusnäitajad erinevad tarbijapoolsetest.

Tuleb silmas pidada, et eri kaupade puhul tähtsustuvad erisugused rühmad ülaltoodud loetelust. Pakkuja ülesandeks on tuvastada tarbijale tähtsad omadused ja kauba kvaliteedi kujundamisel arvestada esmajoones just neid.

2.2. Kvaliteedi kujunemine

Kauba kvaliteedi kujunemine on protsess, mis käivitub ammu enne kauba materiaalsel tootmist ja jätkub isegi pärast kauba tarbimise (kasutamise) lõppu. Selle protsessi etapilisust võib näitlikustada joonisega 11.

Kvaliteedi ideeline, tarbijate vajadustest ja soovidest lähtuv ning tootja võimalusi ja tahtmisi arvestav kontseptsioon formuleerub kahel esimesel etapil. Nendel etappidel on määrava tähtsusega

tarbijauuringud. Millist kvaliteeditaset tarbija loodab, millised tarbimisomadused on tema jaoks esmatahtsad, millised vähemtahtsad, milline on tüüpiline sihttarbija, tarbimissituatsioon ja tarbimiskeskond? Sellised uuringud aitavad leida uusi ideid kauba loomiseks ning panevad paika ka olulised kriteeriumid olemasolevate ideede hindamiseks.

Asjastatud kuju saab kvaliteet tootmises. Millisel määral asjastunud kvaliteet vastab loodetud, ideelisele kvaliteedile, sõltub väga palju nii tootmisega seotud mikrokeskkonnast kui ka kaudselt toimivast makrokeskkonnast. Kahjuks enamikul juhtudel viivad objektiivsed ja subjektiivsed tootmistegurid kvaliteedi madalamaks, võrreldes kavandatuga. Siiski ei ole välistatud võimalus, et tootmispersonal teeb omalt poolt kvaliteedi tõstmisega seotuid ettepanekuid. Väga tähtis on luua neile vastav motivatsioon.

Ideest tootmiseni võib kuluda väga palju aega ja muutunud olukorrad võivad oluliselt mõjutada paljusid kvaliteedi aspekte.

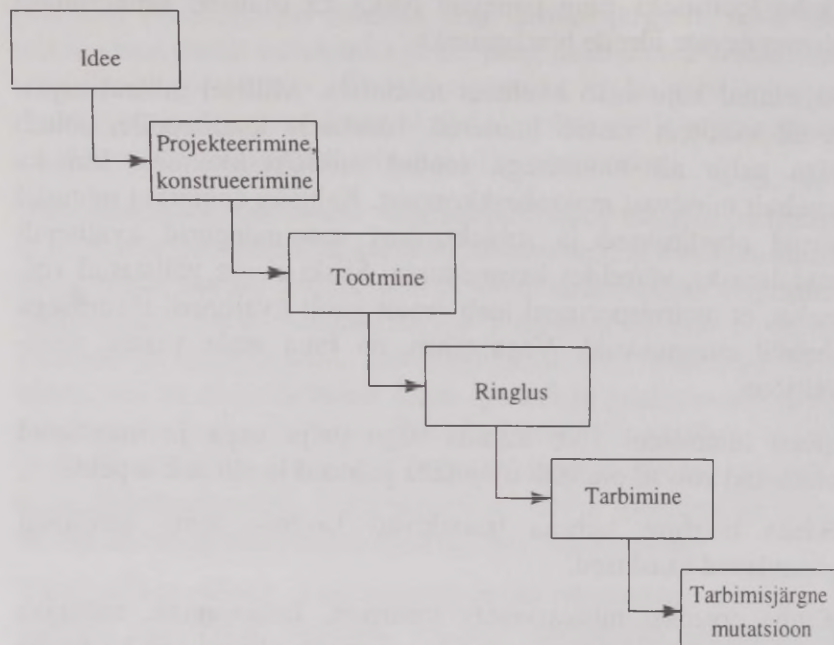
Eduka ringluse tarbeks lisanduvad kaubale tema kvaliteeti parandavad kaaslused.

Kauba omadusi mitteametav transport, ladustamine, müügiks eksponeerimine, reklaamimine ja ost-müük võivad aga ka kauba kvaliteeti kahjustada.

Tarbimises jätkub kvaliteedi kujunemine. **Tarbimise kvaliteet määrab, millisel määral realiseerub kaubas peituv kvaliteet.** Kui tarbija ei oska või mingil põhjusel ei taha (ei saa) kasutada kaupa selles peituvate võimaluste koguskaalas, on kaup tema jaoks tegelikust potentsiaalset väiksema väärtusega, s.t. vähem kvaliteetne.

Tarbimisjärgses situatsioonis omandavad erilise tähtsuse kvaliteedi koosseisu kuuluvad ökoloogilised ja ökonoomilised omadused.

Joonisel 11 toodud skeemi võib nimetada ka **kauba elutsükliks**. Turunduse üldkursusest tuttav elutsükkel (ingl. *life cycle*) on ainult üks faas kauba kogu elutsüklist ja antud kontekstis oleks õigem nimetada seda **turutsükliks**.



Joonis 11. Kauba kvaliteedi kujunemine.

2.3. Kvaliteedi tähtsus tänapäeval ja kvaliteedi tagamise kulud

Majandussituatsioonis, kus on ära langenud suur ja kvaliteedile vähe tähelepanu pöörav, aga hinnatundlik idaturg ning nõudlus on suhteliselt väike, on paljudel Eesti tootjatel tulnud minna oma kaubaga uutele, hoopis kõrgema kvaliteediga harjunud ja konkurentsitihedatele turgudele. Seetõttu ongi Eesti tootjate jaoks tõusnud eriti teravalt päevakorda kauba kvaliteet.

Mujal maailmas hakkas kauba kvaliteet tähtsustuma järjekordselt juba varsti pärast Teise maailmasõja lõppu ja protsess jätkub tänapäevani. Selle nähtuse põhjustena võib nimetada tarbijate teadlikkuse ja nõudlikkuse kasvu, tarbija- ja keskkonnakaitse tugevnevat survet, konkurentsi teravnemist eriti pärast paljude riigiipiiride avamist kaupadele ja kaitsetollide kaotamist ning muidugi pärast uute, täiuslikumate tootmistehnoloogiate juurutamist.

Kauba kvaliteet on muutunud aktuaalseks ka seetõttu, et paljude kaupade korral on teiste turunduskompleksi kuuluvate elementide (edustamine, hind, müügivõrk) tähtsus eelise saamiseks turul oluliselt vähenenud, sest peamiste konkurentide võimalused ja mingil määral ka oskused neid kasutada on ühtlustunud.

Käesolevas osas püüame tutvuda mõnede kvaliteediküsimustega ja seejuures ümber lükata nii meil kui ka mujal siiani võrdlemisi laialt levinud ja omavahel kaudselt seotud tõekspidamisi:

- kauba kvaliteeti tuleb hoida ja parandada põhiliselt selleks, et tarbija kaebused ei paisuks liiga suureks;
- kõrgema kvaliteediga kaubad on tootjale, võrreldes samade, aga madalama kvaliteediga kaupadega, kulukamad.

Paljud tootjad käsitlevad kauba kvaliteeti kui **kaitserelva**, et säilitada oma positsiooni turul ja hakkavad kvaliteediga tõsisemalt tegelema alles siis, kui kaebuste, reklamatsioonide ja trahvide hulk ning nende rahuldamiseks tehtavad kulutused muutuvad juba majanduslikult häirivaks. Põhitähelepanu on pööratud asja majanduslikule küljele. Unustatakse probleemiga kaasnevad psühholoogilised (eriti mainega seonduvad) aspektid. Turupartnrite usaldus teie kaupade ja teie enda vastu võib väga kergesti jõuda sinnamaani, et ka püsikliendid loobuvad teie teenetest, rääkimata uute ostjate juurdetulekust. Ühe toote halb maine levib kiiresti ka teistele, võib-olla isegi väga kõrge kvaliteediga toodetele ja kinnistub pikaks ajaks kogu firmale. Margi ja firma nime puhtakspesemine on väga kulukas ja aeganõudev ettevõtmine. Kvaliteedi kasutamine kaitsevahendina viib firma varem või hiljem krahhini.

Tänapäeval on ainuke moodus kasutada kvaliteeti **ründerelvana**. Konkurentide omast kõrgem kvaliteet loob hulga eeliseid, mida võib ja tuleb turul intensiivselt ära kasutada.

Esiteks saab firma oma kauba edustamise üles ehitada hoopis uutele alustele. Üks reklaami põhitõdesid ütleb, et eduka reklaamikampaania nurgakiviks on reklaamitavat objekti konkurent-objektidest eristava ja tarbijale suuremat hüve, rahuldust või otsest kasu pakkuva iseärasuse ülesleidmine ning selle oskuslik kasutamine. Niisugune, kõrgemast kvaliteedist lähtuv tarbijakasu tuleb vaid reklaamitehniliselt õigesti vormistada ning võib olla kindel, et kauba maine ja koos sellega läbimüük hakkab tõusma.

Teiseks loob kõrgem kvaliteet firmale olulise eelise hinnakonkurentsis. Paljud ostjad on nõus maksma kõrgema kvaliteedi eest kõrgemat hinda. Kaupade kvaliteedist sõltuv hinnatundlikkus on muidugi erinev. Tüüpilistel esmatarbekaupadel on see suhteliselt väike, valikkaupadel (näiteks mööbel, kodumasinad, autod) aga küllaltki suur. Muidugi, ei tohi unustada, et ostja on nõus maksma kõrgemat hinda vaid siis, kui ta on kauba kõrgemas kvaliteedis veendunud. See, et tootja ise on oma kauba kõrgest kvaliteedist teadlik, ei maksa ostjale midagi. Ka ostjale tuleb seda teadvustada, kasutades kõigis edustamisvormides (avaliku arvamuse kujundamine, reklaam, müügiedustus, isiklik müügisuhtlus) peituvaid võimalusi. Kõrgema kvaliteediga kaubale õige hinna määramiseks peab pakkujal olema informatsioon nii ostjate hinnatundlikkusest kui ka konkurentide hinnapoliitikast.

Kolmandaks tekivad firmal ka uued võimalused oma müügivõrgu arendamiseks. Hulgiostjad, nii teised tootjad kui ka hulgi- ja jae-kaupmehed, on muutunud kvaliteedi suhtes väga tundlikuks. Paljudel juhtudel ei piirdu nad enne ostulepingu sõlmimist üksnes teie kauba kvaliteedi korduva ja noriva kontrollimisega, vaid soovivad tutvuda kogu firma tööga. Hulgiostja eesmärgiks on veenduda, et firma töökorraldus, kasutatav tehnoloogia, kvaliteedi juhtimise ja kontrolli süsteem ning kogu tegevus garanteerivad pakutava kauba kõrge kvaliteedi ja selle paranemise ka tulevikus.

Kui tootjal õnnestub oma kliente veenda, et kvaliteet on teie firma üks peamisi prioriteete, võite olla kindel soodsa lepingu sõlmimises ja uute kasulike partnerite leidmises.

Eelnevalt püüdsime näidata eeliseid, mida firma saab oma kauba kõrgema kvaliteedi korral turul edukalt ära kasutada. Nüüd püüame analüüsida kulusid, mida firma peab tegema, et kõrget kvaliteeti saavutada.

Et ümber lükata tõdemust kauba kõrge kvaliteediga seotud suurtest kuludest, tuleb loobuda ökonoomikas klassikaliseks saanud kulude jaotamisest püsi- ja muutuvkuludeks. Niisugune loobumine ei ole midagi erakorralist ja seda tehakse paljude majandusprobleemide lahendamiseks.

Lähtume oma arutluses USA kvaliteediklassiku Joseph Jurani pakutud ja nüüdseks üldiselt respekteeritud kulujaotusest. Kõik kvaliteediga seotud kulud jaotab ta kolmeks:

- vältimiskulu (ingl. *cost of prevention*);
- avastamiskulu (ingl. *cost of detection*);
- nurjumiskulu (ingl. *cost of failure*).

Vältimiskulu alla kuuluvad kõik kulutused, mis firma teeb, et vältida ebakvaliteetset toodangut. Siia arvatakse kulutused personali väljaõppele, firma kvaliteediprogrammi väljatöötamisele ja ellurakendamisele ning kõrgemat kvaliteeti tagavate tehniliste ja tehnoloogiliste lahenduste ning lähtematerjalide juurutamisele jne. Nende kulutuste täpsema struktuuri peab iga firma ise välja selgitama. Kõik kvaliteediklassikud on veendunud, et seda liiki kulu tasub end mitmekordselt, sest kasvab kliendi rahulolu firmaga ning vähenevad praak ja ümbertegemine.

Avastamiskulu alla lülitatakse kõik kulutused toodangu kvaliteedi tehnilisele kontrollile. Tavavariandis on need kulud tehnilise kontrolli osakonna riistvara muretsemiseks ja tööshoidmiseks ning töötajate palcadeks ja väljaõppeks. Ka avastamiskulu ei ole raisatud raha, olgugi et tema kasutegur on ilmselt väiksem kui vältimiskulul. Kui vältimiskulu on seotud praagi kõrvaldamisega

juba eos, siis avastamiskulu eesmärk on vältimiskulude efektiivsuse kontroll ja praagi avastamine võimalikult vara. Ei tohi unustada seda, et mida paremini töötab vältimiskulu, seda rafineeritumaks ja sageli ka kulukamaks muutub defektide avastamise süsteem.

Nurjumiskulu alla on koondatud kõik kulutused, mida firma peab kandma seoses tema enda või kliendi avastatud ebakvaliteetse toodanguga. Sõltuvalt praagi avastamise kohast jaotatakse nurjumiskulu firmasiseseks ja firmaväliseks.

Firmasisene nurjumiskulu on kulutused, mis tekivad enne väljamüüki avastatud defektsete toodete ümbertegemise või praagiks tunnistamisega.

Firmaväline nurjumiskulu on kõik kulutused, mis firmal tuleb teha seoses ebakvaliteetse toote avastamisega turul või tarbimises. Otseste kuludena kuuluvad siia kulutused seoses reklamatsioonide, igat liiki trahvide, kauba tagasiostmise, garantiiteenustega jne. Otseste kulude kõrval tekivad alati kaudsed, alles tulevikus ilmnevad kulud, mida tuleb teha oma hea nime taastamiseks. Sageli on need kulud kõige määravamad. Tavaliselt ületab firmaväline nurjumiskulu paljude kaupade korral firmasisese kulu.

Nurjumiskulu on kõige tüüpilisem välditav kulu. Tema vähendamisel ei ole teoreetilisi piiranguid. Seetõttu on loomulik, et tootjate **põhitähelepanu kvaliteediga seotud kulude vähendamisel peab olema pööratud nurjumiskulude minimeerimisele**. Kuna antud juhul on miinimumiks nende kulutuste puudumine, siis on loogiline püüda rakendada nn. null-defektiga toote kontseptsiooni. See sai alguse USA-s Orlandos firma "Martin" osakonnas 1960. aastate lõpus seoses raketisüsteemi "Pershing" tootmisega. Praegu on vastava tootmisfilosoofia kõige järjekindlamad kasutajad ja propageerijad Jaapani edukamad kompaniid.

Sellekohase tootmisfilosoofia juhtlauseks on: **"Kõige optimaalsem toode kvaliteedile tehtud kulude seisukohalt on defektitu toode."**

Niisugune vaatenurk kauba kvaliteedile on üks põhitegureist, mis on aidanud Jaapani firmadel edukalt siseneda uutele, kõva konkurentsiga turgudele ja seal areneda ning peaks saama omaseks ka Eesti firmadele. Need printsiibid ei ole ainuomased vaid Jaapani firmadele. Ka Jaapanis on väga palju ettevõtteid, kes ei tegutse nende põhimõtete alusel. Samas on ka mujal maailmas firmasid, kes lähtuvad kvaliteedijuhtimisel eeltoodust.

2.4. Kvaliteedi hindamine

Kauba kvaliteedi hindamine on tegevus, mille eesmärgiks on anda kvaliteedile kas kvalitatiivne või kvantitatiivne hinnang. Võimalusel on soovitatav kasutada viimast varianti, kus hinnang väljendatakse kvaliteedinäitajate arvvärtusena.

On tekkinud omaette teadusharu, **kvalimeetria**, mis tegeleb kvaliteedi kvantitatiivse hindamise teoreetiliste ja praktiliste probleemidega. Kvalimeetria põhiülesanneteks on kvaliteedinäitajate sobiva nomenklatuuri koostamine, üksiknäitajate määramise meetodite ja üldistatud kvaliteedinäitajate leidmise põhimõtete väljatöötamine, samuti toodete tüüp mõõtmete ja parameetrite ridade optimeerimine ning teoreetilise baasi loomine kvaliteedinäitajate kasutamiseks standardiseerimisel, sertifitseerimisel, toodete kvaliteedi juhtimise süsteemide ülesehitamisel jne.

Ühe põhimõistete kompleksi, mis on kvaliteedi hindamisel olulised, moodustavad kvaliteedinäitajad.

Kvaliteedinäitajad on toote kvaliteeti määravate omaduste arvvärtused. Nad võivad olla kas dimensiooniga (näiteks m, W, kHz, km/h) või dimensioonita arvud (näiteks pallid esteetiliste või maitseomaduste hindamisel). Kvaliteedinäitajad jagatakse üksik- ja kompleksnäitajateks.

Üksiknäitaja on arv, mis iseloomustab toote ühte omadust.

Kompleksnäitaja on arv, mis iseloomustab korraga toote mitut omadust. Kompleksnäitajaid võib kasutada ühe omaduste rühma kompleksseks iseloomustamiseks. Näiteks funktsionaalsete omaduste kompleksnäitaja, ökoloogiliste omaduste kompleksnäitaja jne.

Kompleksnäitajat, millega väljendatakse toote kõiki tähtsamaid omadusi ühe arvuna, nimetatakse **üldistatud kvaliteedinäitajaks**.

Kvaliteedi integraalnäitaja on suhtarv, millega püütakse iseloomustada toote kvaliteedi majanduslikku külge.

$$I = \frac{K}{T + R + E},$$

kus K – toote kasutamisest saadav tulu,
 T – tootmiskulud,
 R – ringluskulud,
 E – kasutamiskulud.

Tootmis- ja ringluskulude summa väljendub tarbijale üldjuhul ostuhinnana. Tavapäraselt ei hakka lõpptarbija ostu kasulikkuse vaagimisel arvutama integraalnäitajat. Ostetud kauba ökonoomilist tasuvust hinnatakse rohkem alateadvuslikult. Tootmiskaupade ostu puhul on aga kvaliteedi integraalnäitaja arvutamine obligatoorne.

Kas ja millal tasub tegeleda toodetega, mille $I < 1$? Muidugi tasub, sest paljudel juhtudel on ostetud kaubaga seonduvad kulud teisejärgulised. Esiplaanile tõusevad psühholoogilised, emotsionaalsed, prestiiži ja mugavusnäitajad.

Kvaliteedi hindamisel tuleb kokku puutuda veel ühe näitajaga. **Baas- ehk alusnäitaja** on kvaliteedi võrdleval hindamisel aluseks võetava kauba (etaloni, näidise) vastava omaduse või omaduste hulga arvnäitaja.

Püüame nüüd leida vastuse küsimusele, miks ja millal peab kvaliteeti hindama. Tüüpsituatsioonidest, kus on vaja kvaliteeti hinnata, võiks nimetada järgmisi:

- kaup vahetab omanikku;
- uue toote juurutamine;
- uuele turule minemine;
- hinna määramine;
- edustamise ülesehitamine;
- konkurentsi analüüsimine;
- normatiiv-tehnilise dokumentatsiooni koostamine;
- toodangu kvaliteedi juhtimine;
- toote kvaliteedi dünaamika analüüs;
- kvaliteedi stimuleerimise süsteemi loomine ja täiustamine;
- kaupade sertifitseerimine;
- pretensioonide lahendamine, jne.

Sõltuvalt vajadustest ja võimalustest hinnatakse kvaliteeti erinevates situatsioonides erisuguse põhjalikkusega. Sõltumata situatsioonist, on hindajal siiski alati kasulik teadvustada endale selle tegevuse põhiprintsiipe ja -etappe, mis on kokkuvõtvalt esitatud **kvaliteedi kompleksse hindamise algoritmis**, mis on järjestatud osategevuste ahel kvaliteedile teaduslikult põhjendatud hinnangu andmiseks.

1. Kauba kasutamise- või tarbimistingimuste määratlemine.
2. Konkreetse hinnangu jaoks vajalike ja piisavate omaduste nomenklatuuri väljaselgitmine.
3. Kvaliteedi üksiknäitajate määramine.
4. Baasnäitajate valimine.
5. Üksiknäitajate viimine võrreldavasse kujju.
6. Kaalukoefitsientide leidmine.
7. Üldistatud kvaliteedinäitaja arvutamine.
8. Üldistatud kvaliteedinäitaja analüüs ja hindamise eesmärgist lähtuva otsuse vastuvõtmine.

Kirjeldame lühidalt kõiki osategevusi.

Kasutamise- või tarbimistingimuste määratlemine. Sellest, kus ja kuidas kaupa kasutatakse, sõltub oluliselt, millisel määral realiseerub tarbija jaoks kauba kvaliteet. Ebareeglipärane kasutamine võib kahjustada nii kaupa kui ka tarbijat. Tootjale on tähtis, et kaubas peituv kvaliteet realiseeruks võimalikult suures ulatuses. Seepärast on kaupadel tarbimisõpetused. Eriti tähtis on see tehniliselt keerukate kaupade puhul. Vaatamata detailsetele instruksioonidele, ei ole harvad juhud, kus mitte ainult ei osata kõiki võimalusi kasutada, vaid oskamatu ja hooletu ümberkäimine kaubaga lühendab selle tarbimisiga ja viib tõrkeni. Seepärast püüavadki tootjad teha oma kauba võimalikult "lollikindlaks". Ka see on üks oluline kvaliteedinäitaja.

Omaduste nomenklatuuri väljaselgitamine. Kuna kvaliteet on kompleksne ilming, võib tema alla kuuluvate omaduste hulga sageli paisutada väga suureks. Kas seda on aga vaja ja kas see on kasulik? Hindamise eesmärgid ja sellega kaasnevad võimalused lubavad meil vaatluse alla võtta vaid mingi optimaalse arvu kogu omaduste hulgast.

Üksiknäitajate määramine. Üksiknäitajate määramise meetodid võib jaotada tinglikult kaheks: objektiivsed ja subjektiivsed. Esimese rühma meetoditest kasutatakse sagedamini järgmisi.

- **Mõõte- ehk instrumentaalmeetod.** Põhineb mõõteseadmete ja tehniliste vahenditega saadud informatsioonil. Mõõdetakse füüsikalisi, keemilisi ja bioloogilisi näitajaid, mis on eelduse kohaselt seotud otseselt määramiseks väljavalitud omadustega.
Vahemärkus: Kas riide tõmbetugevuse mõõtmine peegeldab adekvaatselt pesumasina poolt põhjustatud pesu kulumist?
- **Registreerimismeetod.** Paikapandud kvaliteedinõuete eiramisjuhtude tuvastamine, eriti toodangu lõppkontrollis, on üks levinumaid mooduseid, mille käigus fikseeritakse defektsete toodete arv partiis, esitatud pretensioonide arv, kauba kasutamisel ilmnenud tõrgete arv mingis ajavahemikus jne.

Selle meetodi alaliigiks on **katseline ekspluatatsioon**, mida kasutatakse põhiliselt tehniliselt keerukate toodete juurutamisel. Näiteks autode katsetamine autodroomil, mootorite stendimine, ravi-
mitte testimine loom- ja inimkatsetes jne.

Kvaliteedi subjektiivsel hindamisel on kasutusel järgmised moodused.

- **Organoleptiline meetod.** Üksikisik hindab kvaliteeti oma meeleorganitega (nägemine, kuulmine, haistmine, maitsmine, kompimine), kasutades vajaduse korral lihtsaid tehnilisi vahendeid (luup, joonlaud, kaliiber jt.). Selle meetodi efektiivsus sõltub suuresti hindaja võimetest. Eriliste võimetega inimesed on hinnatud kvaliteediekspertid.
- **Ekspertmeetod.** Kasutatakse ekspertide rühma (üldjuhul 3–10 inimest) ning tema tööd korraldavat ja abistavat töörühma. Ekspertmeetod on õigete tööpõhimõtete rakendamisel oluliselt objektiivsem organoleptilisest meetodist. Ühe levinuma mooduse ekspertmetoodika kasutamisel on välja töötanud 1950. aastatel USA-s O. Helmer ja T. Gordon — see on **Delfi meetod** või **Delfi oraakli meetod**. Meetodi põhireeglistiku võib sõnastada järgmiselt:
 - 1) ekspertidele esitatavad küsimused peavad võimaldama kvantitatiivseid vastuseid;
 - 2) küsitlus tehakse järjestikuste voorudena, mille jooksul küsimused ja vastused täpsustuvad;
 - 3) iga vooru järel tutvustatakse ekspertidele tulemusi;
 - 4) iga järgneva vooru eel põhjendavad eksperdid oma eelnevalt antud hinnanguid;
 - 5) iga vooru tulemused töödeldakse matemaatilise statistika meetoditega, et leida koondhinnang ja välja selgitada lahk-
arvamused.

Ekspertmeetodit kasutatakse peale üksiknäitajate määramise veel omaduste kaalukoefitsientide paikapanekul ja lõpphinnangu andmisel kvaliteedile.

- **Sotsioloogiline meetod.** Kvaliteedinäitajaid võib määrata ka sotsioloogilise uuringuga. Kasutatakse turundusuuringute metoodikaid, et välja selgitada huvigrupi hinnang. Meetod on levinud garderoobikaupade kvaliteedi hindamisel.

Baasnäitajate valimine. Mida valida baasnäitajateks? Võimalusi on palju:

- peamise konkurenttoote näitajad;
- uuritava turu parima toote näitajad;
- maailma parima toote näitajad;
- standardi näitajad;
- sertifikaadis toodud näitajad;
- eelmise tootevariandi näitajad;
- katsetoote näitajad jne.

Baasnäitajate valik peab vastama kvaliteedihindamise eesmärkidele.

Üksiknäitajate viimine võrreldavasse kujju. Kompleksse hinnangu andmisel on see etapp paratamatu. Ei saa ju omavahel võrrelda ja kokku panna kilogramme, meetreid, tükke, detsibelle jne. Siin peame loobuma absoluutnäitajatest ja muutma need suhtnäitajateks. Suhtnäitaja leidmisel ongi abiks vastav baasnäitaja. See, millisel määral või mitu korda meie määratud üksiknäitaja erineb vastavast baasnäitajast, ongi vastava suhtnäitaja leidmisel aluseks. Levinum moodus on suhtnäitajate avaldamine pallides. Millise dimensiooni ja tihedusega skaalat seejuures kasutatakse, on olukorral erinev.

Kaalukoefitsientide leidmine. Kõik omadused ei ole kvaliteedi seisukohalt võrdse kaaluga. Vaatluse alla võetud omadused tuleb mingil moel panna hierarhilisse järjekorda, määrata nende osakaalud komplekskes kvaliteedis. Nagu eelnevalt mainitud, võib kaalumise ülesande lahendada ekspertmeetodil. See ei ole aga ainuke võimalus. Antud osategevuse lõpptulemusena peab igal üksiknäitajal olema kaalukoefitsient, mida üldjuhul väljendatakse kümnendmurruna vahemikus 0–1.

Üldistatud kvaliteedinäitaja arvutamine. Siin tuleb kogu kvaliteedi hinnang anda ühe arvuna. Selle tegevuse alusmaterjaliks on võrreldavasse kujju viidud üksiknäitajad N_i ja neile leitud kaalukoefitsiendid k_i , kus i on vastava omaduse järjekorranumber. Metoodiliseks lähenemisteks on keskmistamine. Selleks võib kasutada:

- **aritmeetilist keskmistamist:**

$$Q = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n k_i N_i.$$

kus Q – üldistatud kvaliteedinäitaja,
 n – hinnatud omaduste arv,
 N_i – i -nda omaduse näitaja,
 k_i – i -nda omaduse kaalukoefitsient;

- **geomeetrilist keskmistamist**, kus summeerimise asemel kasutatakse korrutamist:

$$Q = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n k_i N_i};$$

- **harmoonilist keskmistamist:**

$$Q = \frac{n}{\sum_{i=1}^n \frac{1}{k_i N_i}}.$$

Praktikas kasutatakse üldistatud kvaliteedinäitaja leidmiseks sagedamini kaht esimest moodust. Kui üksiknäitajate seas ei ole baasnäitajast väga drastiliselt erinevat, võime kasutada aritmeetilist keskmistamist. Kui aga kas või üks olulise kaaluga näitaja erineb märgatavalt baasnäitajast, tuleb kasutada geomeetrilist keskmistamist.

Üldistatud kvaliteedinäitaja analüüs ja otsuse vastuvõtmine. Analüüsitakse, miks kujunes Q just selliseks, nagu ta on. Millised näitajad viisid ta alla, millised üles? Milliseid näitajaid tuleb

parandada, et kvaliteedi hindamise aluseks olevald eesmäärke ellu viia? Milliste näitajatega ja miks on üle pingutatud? Need on enamusel juhtudel põhiküsimused, millele peaks andma vastuse õigesti korraldatud kvaliteedi kompleksne hindamine. Oluline on tuvastada tegurid, mis võimaldavad muuta kvaliteeti meile kasulikus suunas. **NB! Kvaliteedinõuete langetamine võib mõnikord olla pakkujale kasulik.** Paljudel juhtudel ei ole vajadust ja ka võimalusi lahendada asja sellise põhjalikkusega, nagu eespool on käsitletud. Aga ka kõige lihtsama, paaril üksiknäitajal baseeruva kvaliteedihinnangu andmisel on kasulik teada ja arvestada kvaliteedi kompleksse hindamise põhitõdesid.

2.5. Kvaliteedi juhtimine ja selle erinevused riigiti

Kvaliteedi juhtimine on tegevus, mille eesmärgiks on välja töötada, projekteerida, toota, viia tarbijani ja aidata tarbimises hooldada sellist kaupa, mis oleks kõige ökonoomsem, keskkonda kõige vähem ohustav ning kõige kasulikum tarbija vajaduste rahuldamiseks.

Eeltoodud määratlus on ideaal, mis püüab olla kõrgemal igapäevavarutiinist.

Ingliskeelses kirjanduses on selles valdkonnas kasutusel erisugused terminid:

quality control,
total quality control,
integrated quality control,
fullparticipation quality control,
control of management quality.

Need peegeldavad selle tegevuse erinevaid tahke ja viitavad protsessi kompleksusele. Eesti keeles oleks seetõttu õigem kasutada terminit “kvaliteedi kompleksne juhtimine”.

See on tegevus, mis haarab ja arvestab toote (kauba) kvaliteedi kujunemise kõiki etappe (vt. joonis 11) ning milles osalevad firma kõik töötajad, sõltumata töökohast ja positsioonist firma hierarhias.

Kvaliteedi kompleksse juhtimise teooria põhineb mõningatel baastõdedel:

- kvaliteeti ei saa kindlustada ainult tehnilise kontrolliga, ta peab olema tootes alates tootekontseptsiooni esimestest etappidest;
- vaid 15–20% kvaliteediprobleemidest on tekkinud otseste töötajate süül, 80–85% aga ebatäiusliku juhtimissüsteemi tõttu, s.t. firma kõrgema juhtkonna süül;
- kvaliteedi loomine ja tagamine sõltub firma kogu majandus- tootmistegevusest, seega kõigi allüksuste tööst.

Praeguse seisuga paistab, et kõige edukamalt on neid põhitõdesid osanud ellu rakendada jaapanlased. Seepärast vaatlemegi Jaapani edukamates firmades juurutatud kvaliteedi kompleksse juhtimise põhiprintsiipe ning võrdleme neid Lääne-Euroopas ja USA-s kasutatavatega. Järgnevad üldistused on mõneti spekulatsioon, sest regionaalselt standardiseeritud lähtealuseid ei ole ja ilmselt ei saa ka kunagi olla — see oleks vastuolus vaba turumajanduse põhimõtetega.

Vahemärkus: Oma süsteemi väljatöötamisel oli jaapanlastel aluseks USA kvaliteediklassikute (Deming, Juran, Crosby jt.) tööd, mis omakorda baseerusid Euroopa kogemustel. Nad oskasid neid edukalt rakendada ja kohandada Jaapani oludega ning arendada loogilise täiuslikkuseni.

Millised on kontseptuaalsed põhitõed Jaapani süsteemi erinevatel tasanditel?

Organisatoorsel tasandil kehtib tootmise all-lülide kvaliteedi-alane vastutus, mis on viidud iga töötajani. See on omane mitte ainult Jaapani süsteemile. Erinevus ilmneb printsiibi rakendamisel ja see erinevus on põhimõtteline. USA-s ja Lääne-Euroopas

domineerib arusaam: **toote valmistajatel on kvaliteedi kontrollimise kohustus.**

Edukates Jaapani firmades valitseb tõdemus: **toote valmistajatel lasub vastutus kvaliteedi eest.** Põhimõtteline vahe väljendub mõistete “kontroll” ja “vastutus” sisulises erinevuses.

Eesmärkide tasandil võib välja tuua järgmise erinevuse. USA-s ja Lääne-Euroopas on eesmärgiks **luua harjumus kvaliteeti parandada.** Jaapanis — **püüdlus täiusele.** Need eesmärgid on mõnes mõttes kokkulangevad, sest iga parandamine viib täiusele lähemale, aga ka erinevad. USA-s ja Lääne-Euroopas on esiplaanil valdavalt lühiajalised eesmärgid. Kaugemad eesmärgid jäävad sageli tagaplaanile ja ohverdatakse hetkevajaduste nimel. Domineerib veendumus, et peab püüdlema olemasolevas situatsioonis **optimaalse kvaliteeditaseme** poole, sest tarbija tahe maksta parema kvaliteedi eest rohkem raha on piiratud.

Jaapanis propageeritakse aga mõttelaadi, et vaatamata kvaliteedi parandamiseks tehtud kulutuste suurusele tasuvad need ennast alati ära. Kulutused on turusfääri laiendamise ja lõppkokkuvõttes kogu turu endale võitmise aluseks.

Ilmneb erinev arusaam ka kvaliteedi rollist äritegevuses:

- **kvaliteet on kaitserelv,**
- **kvaliteet on ründerelv.**

Sellest erinevusest oli juttu ka eespool seoses kvaliteedi kulukusega. Täiuse sünonüümina tuleb käsitleda printsiipi “nulldefektiga toodang”.

Rakenduslikul tasandil kasutatavaid meetodeid võib samuti erinevalt tõlgendada.

1. Tootmisprotsessi kontroll. Lääne-Euroopas ja USA-s tehakse seda eelnevalt kinnitatud plaani alusel tootmise eri etappidel (sageli pisteliselt) ning põhitähelepanu on valmistoodangu kontrollil. Jaapani edukamates firmades on kontroll **kõikehõlmav**, kõigil etappidel korraga ja pidevalt. On selge, et seda ei saa teha

spetsiaalsete kontrollijatega, vaid kontrollijad on töötajad ise. Vastutus kontrolli eest lasub tootmisüksustel ja nende kõigil töötajatel, mitte ainult tehnilise kontrolli osakonnal.

2. Kvaliteedi hindamine ja tulemuste näitlikustamine. Tänapäeval on juurdunud põhimõte, et õige kvaliteedinäitaja peab olema mõõdetav. Igale kvaliteedi seisukohalt olulisele omadusele tuleb leida seda omadust võimalikult adekvaatselt peegeldavad mõõdetavad näitajad. Neid parameetreid tuleb mõõta tootmisprotsessis kujunemise kohal ja tulemused peavad olema töökohtade juures stendidel, tabloodel välja toodud, s.t. avalikustatud. Sellele pööratakse suurt tähelepanu just Jaapanis. Niisugune näitlikustamine on kasulik nii töötajatele enestele, juhtidele, kvaliteedi kontrolli osakonna töötajatele kui ka äriklientidele, kes enne ostulepingu sõlmimist tulevad tutvuma ettevõttega. Ärikliendid ei tavatse piirduda vaid tootenäidiste sobivusega, neid huvitab pakutava kvaliteetsus pikemas plaanis. Kvaliteedi tähtsustamine tootmises on neile oluliseks garantiiks. Paljud Jaapani ettevõtted ongi nagu ehitatud selleks, et igasugustel kontrollijatel oleks seal mugav tegutseda.

3. Kvaliteedinõuete range täitmine. Erinevatel põhjustel, aga siiski küllalt sageli, vaadatakse kehtestatud kvaliteedinõuetele kui teisejärgulistele. Sellest patust ei ole puhtad isegi tehnilise kontrolli osakonna töötajad, kes firma juhtkonna survele on teatud tingimustel (kohustus täita tellimus tähtajaks) nõus praagi läbi laskma. Enamikul kordadel on põhjuseks toodangu mahu ja väljastamistähtaegade seadmine kõrgemale kvaliteedinõuetest. **Plaan täis iga hinna eest!** Niisugusel suhtumisel on pikaajaline desorienteeriv ja halvav mõju ka kõige paremini kavandatud kvaliteedi kompleksse juhtimise süsteemile. Kvaliteedinõuete eiramisel võivad olla ka subjektiivsed põhjused, nii reatöötajatest kui ka (ja eriti) juhtidest lähtuvad. Edukad firmad püüavad mitte lubada erandeid ja nõuavad kvaliteedinõuete ranget täitmist.

4. Võimalus tootmist seisata. Kvaliteeti tähtsustavates Jaapani ettevõtetes on igal töölisel võimalus ja ka kohustus seisata toot-

mine, et parandada tehtud viga. Mõnel pool on kasutuses ka kontrollseadmed, mis vea avastamisel lülitavad tootmisliini automaatselt välja. Näiteks "Kawasaki" tehases USA-s on koosteliini igal töötajal võimalus sisse lülitada kas kollane ("Mul on probleeme") või punane ("Pean liini seiskama") tuli. Lääne-Euroopa ja USA ettevõtetes on reeglina õigus tootmine seisata vaid meistril või allüksuse juhil.

5. Vigade iseseisev parandamine. Kes peab tekkinud vead parandama? Lääne praktikas domineerivad eraldi loodud allüksused. Jaapanis pooldatakse nõuet, et seda teeks tööline või brigaad, kellel praak tekkis. Esmapilgul võib näida kulukas saata praaktoode tagasi praagitegijale ja sellega häirida tootmise rütmi. Tegelikult on niisugusel teguviisil oluline kasvatuslik tähendus ja praktikas on edukates Jaapani ettevõtetes jõutud niikaugele, et praaki juhtub ka miljoniliste tooteseeriade korral vaid üksikutel kordadel.

6. Toodangu 100% kontroll (lauskontroll). Püütakse selle poole, et kogu toodang läbib kvaliteedikontrolli, aga alati ei ole see ei puhttehniliselt ega majanduslikult võimalik. Samamoodi oleks vaja kontrollida ka komplekteeritavaid detaile, sõlmi ja lähtematerjale.

Lääne praktikas domineerib valikuline kontroll. Lõpptoodangust kontrollitakse mingi protsent (näiteks 3%) ja kui ei avastata kõrvalekaldumisi, läheb kogu partii müüki. Kui avastatakse, järgneb partii lauskontroll. Sageli ei arvata kõrvalekaldumiseks seda, kui avastatakse "lubatud ebakvaliteetsuse tase", s.t. mingi lubatud arv defektseid tooteid kas 100 või 1000 ühiku kohta. Jaapani eesrindlikes ettevõtetes on see aga mõeldamatu. Äärmisel juhul kasutatakse stabiilse tootmisprotsessi juures kontrolli "N=2", s.t. kontrollitakse partii esimest ja viimast toodet.

7. Kvaliteedi etapiviisiline parandamine. See on kvaliteedi järkjärguline parandamine projektide abil. Firmades stimuleeritakse selliste projektide esitamist töötajate poolt. Projekte

võivad esitada nii konstruktorid, liinitöötajad, vaheastme juhid kui ka koristajad. Põhieesmärk ei ole niivõrd konkreetne kvaliteediparandus, kuivõrd süvendada arusaama, et kõike saab teha paremini kui praegu ja et iga töötaja võib selles protsessis osaleda võrdväärsena, sõltumata oma ametistaatusest.

8. Kord ja puhtus igal töökohal. Esiteks kindlustab see tööohutuse, teiseks tõstab töötaja ja ka firma prestiiži, kolmandaks loob eelduse heaks ja kvaliteetseks tööks. Jaapanis peab iga tööline ise oma töökoha koristama.

Koos kvaliteedi kompleksse juhtimise eeltoodud põhimõtetega on muutunud oluliselt ka kvaliteedi kontrolli (juhtimise) osakonna roll. See on kvaliteedi kontrollilt üle läinud kogu kvaliteedialase tegevuse koordineerimisele. Põhifunktsioonideks on peale lõpptoodangu kontrolli saanud:

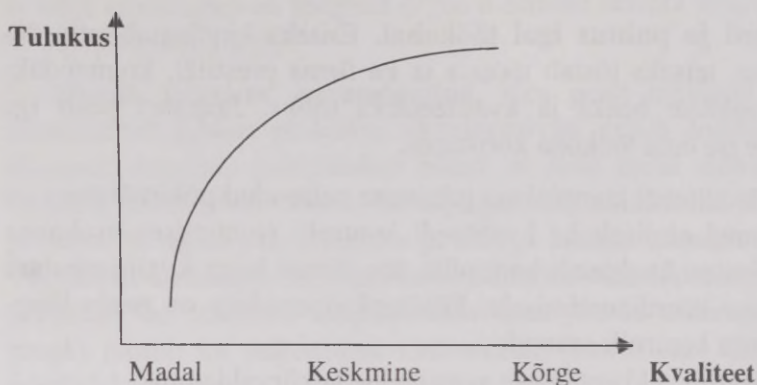
- defektide tekkepõhjuste avastamine ja kõrvaldamine;
- kvaliteedialaste uuenduste juurutamine;
- tehnoloogilise distsipliini kehtestamine ja jälgimine;
- personali kvaliteedialase õppe korraldamine;
- hangete kvaliteedi kontrollimine.

Muidugi teeb kvaliteedi kontrolli osakond ka spetsiaalset, keerulisi mõõtmisi vajavat kontrolli ja osaleb oma jõududega toodangu lõppkontrollil, aga seda ei tohi võtta põhitööna. Oluliselt tähtsam on siiski kvaliteedirikkumiste tuvastamine ja nende kõrvaldamiseks lahenduste pakkumine juba varasematel etappidel.

Illustreerimaks kvaliteedi tähtsust firma edukusele ja seejuures majandustegevuse tulemustele, esitame USA Strateegilise Planeerimise Instituudi (*Strategic Planning Institute*) tehtud turundusuuringute järeldused (Kotler, 1991: 294–295).

Uuriti 525 keskmise suurusega ettevõtet, mis tegutsevad turul analoogsete kaupadega. Pakutava kauba kvaliteedi alusel jaotati ettevõtted kolme gruppi — madala, keskmise ja kõrge kvaliteediga. Selgus, et madala kvaliteediga firmade grupi keskmine

investeeringute rentaablus (*ROI*) oli 17%, keskmise kvaliteediga grupil – 20% ja kõrge kvaliteediga grupil – 27%, s.t. viimaste tulukus oli keskmiselt 60% kõrgem kui esimestel. Leiti, et toodangu kvaliteedi ja ettevõtte kapitalitulukuse korrelatsiooni võiks kvalitatiivselt väljendada joonisel 12 esitatud kõver.



Joonis 12. Firma kapitalitulukuse sõltuvus toodangu kvaliteedist.

Niisugune graafik on tüüpiline väga paljudele protsessidele. Sõltumatu muutuja suurenemine, antud juhul kvaliteedi parandamine, põhjustab küll sõltuva muutuja, siin kapitalitootlikkuse kasvu, aga see protsess on küllastuv. Viimast arvesse võttes tuleb leida optimaalne kvaliteeditase. Selle panevad paika turu kvaliteeditundlikkus ja konkurentide pakutavate kaupade kvaliteet.

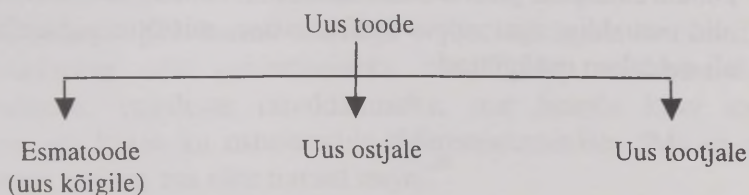
3. INNOVATSIOON JA UUE TOOTE ARENDAMINE

3.1. Innovatsiooni olemus ja uue toote arendamine

Innovatsioon on selliste toodete arendamine ja juurutamine, mis pakuvad tarbijale uusi ja ülimuslikuna tajutavaid hüvesid. Tarbija ei vaja uut toodet, vaid uut ja paremat lahendust enda vajaduse rahuldamiseks. Uudiskaubaga pakutav hüve peab olema:

- **tähtis**, tarbija ei tohi tajuda seda teisejärgulisena;
- **ainulaadne**, tarbijal ei tohi tekkida tunnet, et turul on ka teisi samal tasemel ja sama hüvet pakkuvaid kaupu;
- **mittejäljendatav**, konkurendid ei tohi suuta seda kiiresti kopeerida;
- **turustatav**, firmal peab olema jõudu toode välja arendada, toota ja turustada sellise hinnaga, mida turg on võimeline maksma.

Toote uudsusel on kaks mõõdet — turg (tarbija) ja tootja (pakkuja) (vt. joonis 13). Suhteliselt vähe, mitte üle 10% turule jõudnud kaupadest võib nimetada esmatoodeteks.



Joonis 13. Uute toodete klassifikatsioon.

Domineerivad kaubad, mille uudsus nii tootjale kui ka ostjale on keskmine. Palju autoreid viitab sellega seonduvalt konsultatsioonifirma Booz, Allan & Hamilton poolt 1982. a. publitseeritud uuringutulemustele. Küsitleti üle 700 USA firma esindajat, et tuvastada, mida mõeldakse mõiste "uus toode" all. Selgus, et puudub selge ja ühtne arusaam selle mõiste sisust. Uuringu autorid nentisid, et saab eristada vähemalt kuut uudsuse kategooriat:

- uus kõigile;
- uus tooteseeria;
- lisatoode tooteseeriale;
- olemasolevate toodete modifitseerimine;
- turul olevate toodete ümberpositsioneerimine;
- turul olevate toodete hinnaklassi muutmine.

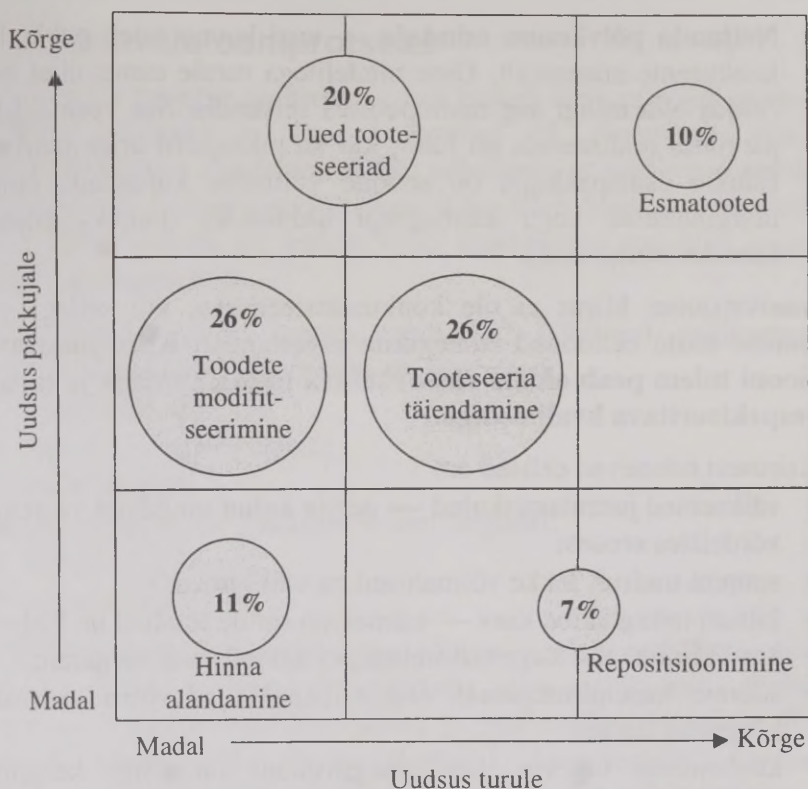
Uurimisobjektidena esitatud 13 311 nn. uue toote määratluse struktuur saadud vastuste põhjal on toodud joonisel 14.

Millele loodavad firmad uusi kaupu luues? Sama uuringu andmetel on tähtsamad aspektid järgmised:

- säilitada tooteinnovaatori maine (46%);
- kaitsta oma turuosa (44%);
- saada hea stardipaik uuele turule minekuks (37%);
- haarata esimesena mingi turusegment (33%);
- leida oma tehnoloogiale uus rakendus (27%);
- parandada oma koostööd müügivõrguga (24%).

Konkurentsivõitluses võib eristada nelja tüüpi tegijaid.

- **Esimese põlvkonna esindaja** — viimase maailmasõja järgses konkurentsisis oli põhieeliseks kulude vähendamine, sest turud olid ostualdis, aga nappis osturessursse, mistõttu põhieeliseks oli madalam müügihind.



Joonis 14. Uute toodete struktuur.

- **Teise põlvkonna esindaja** — kõrge kvaliteet, millega püütakse konkurentsile esile tõusta. See edutegur on olulise kaaluga turgudel, kus heaolu kasvades on ostmisel saanud juhtmõtteks "Ma ei ole nii rikas, et osta odavat kaupa".
- **Kolmanda põlvkonna esindaja** — lisaks kõrgele kvaliteedile pakutakse edu saavutamiseks massiliselt uusi lahendusi tarbijate vajaduste rahuldamiseks, sest heaolu kasv toob endaga kaasa ka ostusoovide diferentseerumise: "Ma ei ole nagu naaber, ma olen temast etem."

- **Neljanda põlvkonna esindaja** — uusi kaupu tuleb pakkuda konkurente ennetavalt. Uute mudelitega turule esmatulijal on eeldus olla mingi aeg monopoolses seisundis. See võimaldab paremini realiseerida nii lühi-, kui ka pikaajalisi ärieesmärke. Edukal esmapakkujal on soodne võimalus kujundada oma marginimetus kogu kaubagrupi üldnimeks (näiteks žilett, kseroks, botas, raal).

Innovatsiooni kiirus ei ole konkurentsieeliseks, kui sellega ei kaasne teiste eeltoodud edutegurite arvestamist. **Kiire innovatsiooni tulem peab olema vastuvõetava müügihinnaga ja turul respekteeritava kvaliteediga.**

Kiirusest tulenevad eelised on:

- väiksemad juurutamiskulud — aeg ja kulud on ikkagi suuresti võrdelises seoses;
- suurem uudsus, lekke võimalused on väiksemad;
- kiirem müügi käibe kasv — esimesena turule jõudnul on käibe kasv kiirem, sest kogu tarbimismotivatsioon on tema päralt;
- suurem kasumimarginaal, sest esmapakkujad võivad küsida kõrgemat hinda;
- kaubamargi tugevus, sest margitruudus on kõige kergem tulema esmamargile oma kaubagrupist;
- prognoosi suurem täpsus, kuna peiteperiood on väiksem, on prognoositav ajavahemik lühem ja seega väliste faktorite muutumise ebamäärasus väiksem;
- suurem turuhaare, võimalus haarata rohkem turusegmente ja turustuskanaleid;
- suured rahavood — põhiturgudelt tulevad rahavood annavad võimaluse siseneda agressiivselt ka uutesse turunišsidesse.

3.2. Innovatsiooniprotsess

Uue kauba loomine on protsess, mis kätkeb terve rea osategevusi, millest põhilised on toodud joonisel 15. Arvestades innovatsioonikiiruse muutumist üheks põhiliseks ja sageli määravaks eduteguriks tänapäevases konkurentsisis, tuleb kogu protsess läbi viia integreeritult, s.t. püüda kõiki osategevusi arendada samaaegselt, paralleelselt.

Kust leitakse ideid uuteks toodeteks? Põhilised valdkonnad ideede otsimiseks ja saamiseks on järgmised:

- oma töötajad;
- senised tarbijad (ostjad);
- konkurendid;
- analoogkaupade pakkujad teistel turgudel;
- teadusringkonnad;
- sõjatööstus.

Oriendi kultuurile omaselt, kus töötaja tunneb end firma osanikuna, tuleb toodete uuendamiseks väga palju ideid firmasiseselt. Toodete modifitseerimist ja ratsionaliseerimist on läbi aegade propageeritud ja stimuleeritud. Tootearenduse ideesid võib saada firma kõigilt töötajatelt, mitte ainult põhitööna innovatsiooni tegelevate allüksuste inimestelt.

Innovatsiooni seisukohalt on väga tähtis tagasiside tarbijatelt. Nende tähelepanekud tarbimises tekkinud ebakõlade kohta on kauba modifitseerimisel väärtuslikuks informatsiooniks. On vaja teadlikult välja kujundada tarbija jaoks mugavad ja lihtsad suhtluskanalid. Võimalusteks on maksuvaba klienditelefon, e-postiaadress, kliendipäevad, müügikohtades demonstratsioonide ja degustatsioonide käigus kogutud informatsioon.

Teraselt on vaja jälgida konkurentide tegevust tootearendusel. Seadusliku kaitse, näiteks patendi hankimine uuele toodetele on väga aja- ja rahakulukas protsess. Seepärast on enamus uudistoodetest ilma kaitseta ja seega legaalselt kopeeritavad. Näiteks autotootjatel

on üldaktsepteeritav, et ostetakse konkurendi uus mudel ja tehniline personal uurib seda üksipulgi, lootuses sealt avastada enda tootearenduseks sobivaid sõlmi ja tehnilisi lahendusi.

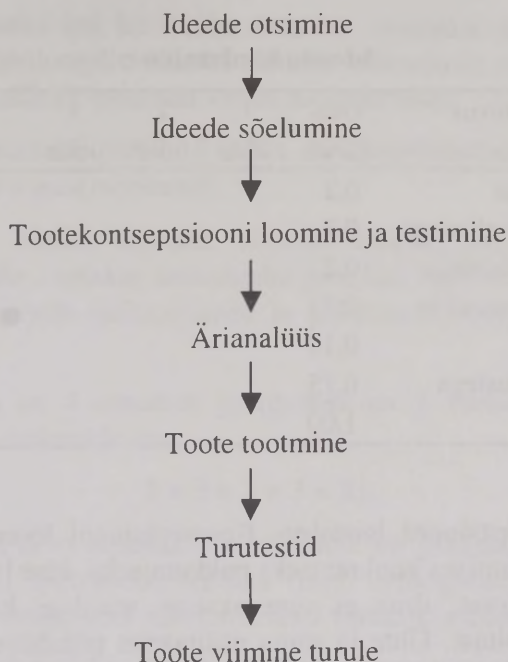
Eesti tootjad, kes kavatsevad tegutseda kas siseturul või ka välis-turgudel, on enamuses küllaltki väheste kogemuste ja teadmistega, mida selles vallas mujal tehakse. Uusi kaupu kavandades on kasulik uurida, mida pakutakse turgudel, kus kultuurilised ja elustiililised väärtustamiskriteeriumid on sarnased. Siseturule loodavate uudistoodete puhul on obligatoorne viia ennast kurssi Põhjamaade turul edukate kaupadega ja leida, millised neist võiksid olla edukad Eestis.

Teadus- ja äri-ringkondade koostöö edukamad näited pärinevad 20. sajandi teise poole alguskümnenditest. See oli aeg, mil suurfirmad palkasid oma teenistusse reaalteaduste helgemaid päid, makstes neile olulisemalt rohkem kui akadeemilised institutsioonid. Paljude tänapäeval tavatarbimises olevate majapidamis- ja infrastruktuurialaste kaupade loojateks olid ülikoolidest firmade R&D laboritesse siirdunud teadlased. Vaimu ja võimu (raha) teadlik või alateadlik vastandamine Eestis on senini üks sellelaadse koostöö toimimist pärssiv tegur. Koostööks vajalik algimpulss peaks tulema äri-ringkonnast, sest teadlased üldjuhul ei tähtsusta oma töötulemustes peituvaid äri-võimalusi.

Algul sõjaliseks otstarbeks mõeldud ja hiljem ka tsiviilelus kasutatust leidnud kaupade loetelu on väga pikk. Tänapäeval seondub see kõige rohkem infotehnoloogiliste lahendustega.

Ideede otsimisel kehtib reegel: "Mida rohkem, seda uhkem." Algstaadiumis ei tohi põlata ka kõige utoopilisemaid ideesid. Ideedepank on firma ressurss, mida küll ei fikseerita põhivarade loetelus, aga mis võib sageli mängida olulisemat rolli kui materiaalsed varad.

Olemasolevate ideede hulgast on vaja leida kõige sobivam(ad). Valikul tuleb lähtuda turu oletatavast nõudlusvalmidusest ning firma võimalustest ja tahtmisest (sobiv pakkumisväärtus).



Joonis 15. Uue toote arendamise etapid.

Ideede sõelumisel on põhialuseks paikapandud eesmärkide saavutamise tõenäosuse hindamine. Ideede hindamiseks võib kasutada ka kindlate, kaalutud näitajate alusel koostatud hinnangulehte. Tabelis 2 on toodud üks, firma võimalusi tähtsustav sõelumiskriteeriumide loetelu. Kaalukoefitsiendid tabelis on hüpoteetilised, nende tegelike suuruste määramine on igal üksikjuhtumil küllalt problemaatiline. Selleks võib kasutada ekspertmeetodit, millest oli juttu seonduvalt kauba kvaliteedi hindamisega. Turu vajadustest lähtuvaid näitajaid ja nende osatähtsusi tuvastada on oluliselt keerulisem ja esmatoodete puhul peaaegu võimatu.

Tabel 2

Ideede hindamine

Idee kokkusobivus	Osa- kaal	1. idee	2. idee	3. idee	4. idee	5. idee
Firma mainega	0,2					
Turundusvõimalustega	0,2					
Loomisvõimalustega	0,2					
Tootmisvõimalustega	0,15					
Finantsidega	0,10					
Hankevõimalustega	0,15					
Σ	1,00					

Tootekontseptsiooni loomine. Kontseptsiooni loomine seisneb idee vormistamises konkreetseks pakkumiseks. Idee lähtub ostjale mõeldud hüvest, ilma et unustaksime muidugi ka pakkuja langevat hüvitust. Ühte ja sama utilitaarset põhihüve rahuldavat kaupa (näiteks tooli) võib ja peab turule pakkuma kindla kontseptuaalse suunitlusega, kas sobivana söögilaua taha, loengu kuulajale auditooriumis, rannamõnude nautijale või kontori ametnikule. Sama tähtis kui tooli disainimine kindlaks otstarbeks on väljavalitud kontseptsiooni viimine potentsiaalsete ostjateni oma edustamistegevusega. Laiemas mõttes käsitletakse tootekontseptsioonis toodet koos sobiva turundustegevusega. **Tootekontseptsioon on kogum kõigist neist tootega seotud ja tarbija silmis seonduvatest omadustest, iseärasustest, mis teevad kauba tahetavaks, ihaldusväärseks mingile turusegmendile.** Tootekontseptsioon kitsamas mõttes on asjastatud ja/või laiendatud kaup. Tootekontseptsioon on väga tihedas kooskõlas toote positsiooniga turul, positsioonimine peab lähtuma tootekontseptsioonist ja tootekontseptsioon tuleb üles ehitada silmas pidades kauba tulevast positsiooni turul.

Õige tootekontseptsiooni leidmiseks on hädavajalikud turundusuringud, nii üksikute tarbimisomaduste lisamiseks ja/või

tähtsustamiseks kui ka kauba ostmise, omamise ja tarbimisega seotud psühholoogiliste iseärasuste ja võimaluste tuvastamiseks, et neid oskuslikult kasutada kauba turundamisel.

Üks sagedasemaid tehnikaid on nn. **eeliskombinatsiooni analüüs** (ingl. *conjoint measurement*).

Varieerides olulisi aspekte, näiteks disaini, pakendit, hinda, garantiisid jne., antakse testimiseks juba kas lõplikult vormistatud tooted või nende imitatsioonid ja palutakse panna need eeliskord.

Kui näiteks on 4 omadust ja igaühel on 3 varianti, on kogu vaagitavate variantide arv:

$$3 \times 3 \times 3 \times 3 = 81.$$

Kuna sellise arvu teisendite võrdlemine on praktiliselt võimatu, on kasutusel spetsiaalne tehnika (ingl. *orthogonal array*), mis lubab võtta testimiseks väiksema arvu variante, näiteks 12.

Tulemusi töödeldakse MONANOVA programmiga, mis annab nii kõige eelistatavama variandi kui ka iga testitava omaduse koos eelistuse tugevusega. Eeliskombinatsiooni võivad seejuures sattuda ka need variandid, mida testimiseks ei esitatud.

Ärianalüüsi võib teha laiemalt, kogu turunduskompleksi analüüsina, või kitsamalt, ainult finantsanalüüsina. Selle lihtsaim vorm on kasumiläve analüüs.

$$Q_L = \frac{P}{H - M},$$

kus P – püsikulu,

H – müügihind,

M – muutuvkulu tüki kohta,

Q_L – müügikogus tükkides, mis katab kõik senitehtud kulud.

Ärianalüüsi teise näitena on järgnevas tabelis toodud uue kauba müügi tasuvusarvutuse ja sellega seotud rahavoogude analüüsi üks võimalikke moodusi. Siin on olulisteks usaldatavuse kriteeriumideks prognoosi täpsus ja õige diskonto- ehk ärisse paigutatava raha tulevikulise odavnemismäära rakendamine.

Tabel 3

Uue toote tasuvuse ja temaga seotud rahavoogude kalkulatsioon

Näitaja	0. aasta	1. aasta	2. aasta	3. aasta	4. aasta	5. aasta
1. Müügikäive						
2. Müügikoguse omahind						
3. Müügikasum						
4. Juurutamiskulu						
5. Turunduskulu						
6. Üldkulu osa						
7. Kogukasum						
8. Täiendavad kulud						
9. Puhaskasum						
10. Diskonteeritud puhaskasum						
11. Kumulatiivne diskonteeritud kasumivoog						

$$3. = 1. - 2.$$

$$7. = 3. - 4. - 5. - 6.$$

$$9. = 7. - 8.$$

$$9.$$

$$10. = \frac{\quad}{(1. + r)^t}$$

$$11. t = 10.0 + 10.1 + \dots + 10. t-1$$

r – diskontomäär,

t – aasta järjekorranumber.

Katseturustamised. Piiratud turul proovitakse uue kauba ja turumeetmete mõju.

Tüüpilised eesmärgid, mida tahetakse katseturustamisega saavutada:

- turumahu ja -sfääri hindamine;
- ostjate tunnusjoonte määratlemine;
- ostumotivatsioonide määratlemine;
- ostusageduse ja -koguste prognoosimine;
- õigete müügikohtade leidmine;
- edustusprogrammide mõju testimine;
- kannibalismi suuruse määramine.

Põhipuudused, mis võivad muuta katseturustamise küsitavaks:

- aeganõudvus;
- võimalik vale kohalik;
- avalik teadaandmine oma kavatsustest konkurentidele;
- suurturustuseks võivad järgmisel aastal olla juba teised tingimused;
- mittekontrollitavad kohalikud mõjurid võivad anda suuri moonutusi.

Katseturustuse miinused, eriti innovatsiooni kiiruse kaotus ja infolekke suur tõenäosus konkurentidele on tinginud selle, et üha rohkem usaldatakse “kõhutunnet” ja uue toote arendamisel jäetakse see etapp vahele. Väikese turu nagu Eesti puhul on katseturustusest loobumine loomulik, aga nii toimivad sageli ka globaalsel turul tegutsevad suured kontsernid.

3.3. Uue toote arendamise organisatsiooniline ülesehitus

Väga tähtis on firmas ja eriti tema juhtkonnas valitsev kliima uuenduste suhtes. Kuidas organiseerida uue toote loomist kõige efektiivsemalt? Kasutusel on kas üks moodus või järgmiste mooduste kombinatsioon.

Projekti meeskond. Meeskond koostatakse firma erinevate allüksuste inimestest — uurijad, konstruktorid, projekteerijad, tootjad, finantsistid, turundusspetsialistid. Vajadusel võidakse kaasata töövõtulepinguga ka inimesi väljastpoolt. Sellise meeskonna juhiks on tavaliselt idee väljapakkuja, kui idee pärineb firmast. Meeskond allub otseselt tippjuhtkonnale. See meeskond võib jääda toodet juhtima ka pärast turustamist (Sony, Honda, 3M). Õigesti organiseeritud gruppitöö korral — **samaaegne mitme aspekti arendamine** — on tagatud innovatsiooni oluline aspekt — kiirus.

Tootejuhid. Kui firmas on kasutusel tootejuhtide süsteem, siis vastutavad nad ka uute toodete loomise eest. Näiteks pankades divisjonide juhid. Selle süsteemi puuduseks on asjaolu, et tootejuht on liiga hõivatud olemasolevate toodetega ja neil tavaliselt puuduvad ka teadmised ja kogemused tootearendusalaseks tööks.

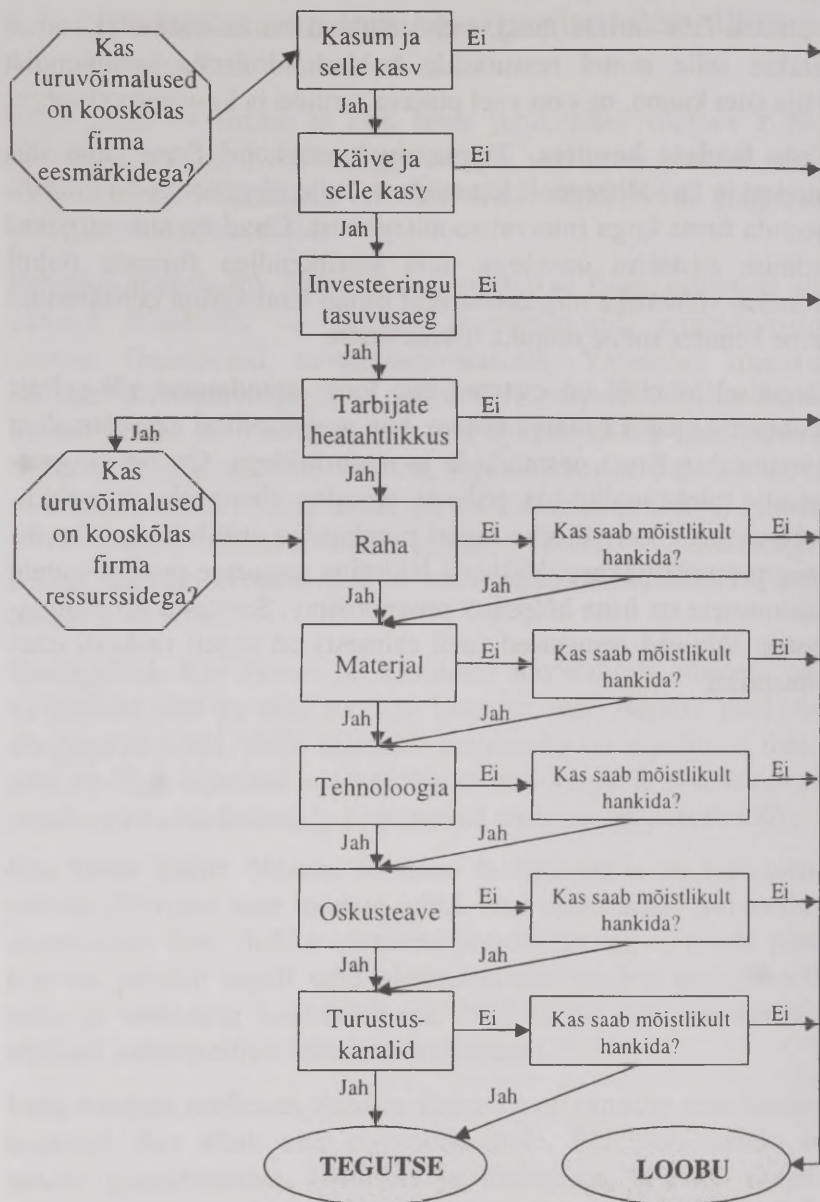
Uue toote juhid. Näiteks Johnson & Johnson'is on tooteseeria juhtide alluvuses uute toodete juhid. Nad vastutavad vaid toodete uuendamise eest. Sellise süsteemi puuduseks on, et nende põhi-tegevus piirdub sageli vaid olemasolevate toodete modifitseerimise ja tootesarja laiendamisega. Nad ei ole eriti vaimustatud tõeliselt innovaatiliste ideede arendamisest.

Uute toodete osakond. Suurtes firmades on omaette uute toodete osakond. See allub otse tippjuhtkonnale. Põhiülesanneteks on ideede genereerimine, leidmine ja sõelumine, koostöö projekteerimis-konstrueerimisosakonnaga ning turundusuuringud. Selle süsteemi puhul võib tekkida oht, et oma aktiivsuse näitamiseks

püütakse läbi suruda ideid, mille elujõud on kaheldav, ja soovitatakse selle nimel ressursside kokkuhoidmiseks sortimendist välja jätta kaupu, mis on veel piisava turujõu ja kasumitootlusega.

Uute toodete komitee. Tipptasemel seltskond firma oma inimestest ja ka väljastpoolt kaasatutest, kelle ülesandeks on koordineerida firma kogu innovatsioonitegevust. Ohud on siin sarnased eelmise süsteemi omadega, laia sortimendiga firmade puhul lisandub võimaliku miinusena veel mingi kaubagrupi eelisarendamine komitee mõne mõjuka liikme poolt.

Järgmisel joonisel on esitatud uue toote arendamise või sellest loobumise enamkasutatav skeem, kus prognoositud turuvõimalusi kõrvutatakse firma eesmärkide ja ressurssidega. Otsuse langetamiseks tuleb analüüsida paljude tegurite olemasolu ja kokkusobivust ning kas või ühe teguri puudumine nullib kogu ettevõtmise perspektiivikuse. Vastuste leidmine ressursside puudutavatele küsimustele on üsna hõlpsasti prognoositav. Seevastu turuvõimalustest sõltuvad otsustused (neli esimest) on sageli raskesti etteaimatavad.



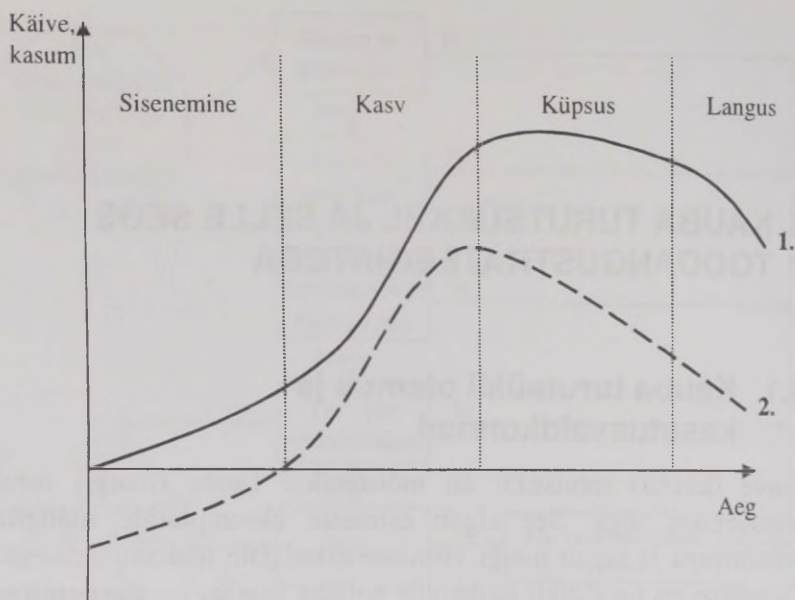
Joonis 16. Otsustuspuu uue toote arendamisel.

4. KAUBA TURUTSÜKKEL JA SELLE SEOS TOODANGUSTRATEEGIATEGA

4.1. Kauba turutsükli olemus ja kasutusvaldkonnad

Toote (kauba) turutsükli all mõistetakse kauba (margi) turul tegutsemise aega. See algab esimeste eksemplaride müügile ilmumisega ja lõpeb margi viimaste esindajate mahamüümisega. Tüüpiline on turutsükli jaotamine neljaks faasiks — **sisenemine, kasv, küpsus, langus**. Ettevõtja seisukohalt on väga tähtsad kauba müügimaht (käive) ja müügikasum. Seepärast on tava-päraseks graafikud, mis väljendavad käibe või kasumi sõltuvust kauba turutsükli faasist (vt. joonis 17).

Sellised S-kujulised graafikud on fiktsioon. Sõltuvalt kauba ja selle tarbimise erisustest, tarbimiskäitumise iseloomust, moe mõ-just, tehnoloogilisest progressist ja paljudest muudest otsestest või kaudsetest mõjuritest võivad need graafikud olla oluliselt teist-suguse kujuga. Turundusteoreetikud (näiteks W. E. Cox, J. E. Swan, G. J. Tellis) on esitanud kuni seitsmeteist erinevat kuju. Graafiku kuju sõltub peale kõige muu ka sellest, millised on koostamisel kasutatud ajavahemikud. Hooajakaupade puhul muudab lühikeste (kuu, kvartal) ajavahemike kasutamine graafi-kud väga liigendatuks, aga ka oluliselt informatiivsemaks.



Joonis 17. Kauba käibe (1.) ja kasumi (2.) sõltuvus turutsükli faasidest.

Selliseid graafikuid võib konstrueerida erinevate objektide kohta:

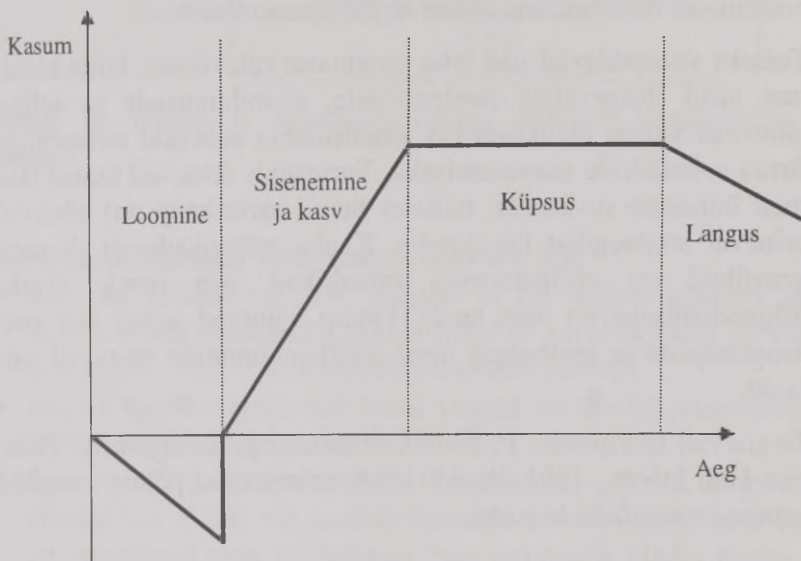
- üksik kaubaartikkel või -mark;
- tooteseeria;
- samasugust tehnoloogilist taset esindav tooteperekond;
- firma kaubad kokku;
- tootmisharu kaubad kokku;
- regioonis või riigis müüdavad kaubad kokku jne.

Näiteks võiksime analoogse graafikuna esitada Eesti ekspordi käibe mingil ajaperioodil.

Kõigi analoogsete graafikute algjõuks on vastaval turul valitsev nõudlus ja selle muutumine ajas.

Turutsükli graafikud kauba kohta näitavad, kui hästi või halvasti oskab firma sellega rahuldada turul valitsevat nõudlust. Ei tohi unustada, et sama nõudluse rahuldamisele on suunatud ka meie konkurentide tegevus. Langus graafikus ei pea tähendama veel nõudluse langust, vaid allajäämist konkurentsis. Milline oleks müüja seisukohalt ideaalne turutsükli graafik?

A. Goldman ja E. Muller Jerusalemma ülikoolist pakuvad selleks järgmise kuju.



Joonis 18. Kauba kasumi ideaalne graafik.

Seda ideaali iseloomustab:

- lühike ja suhteliselt väikseid kulusid nõudev uue kauba loomise tsükel;
- lühike ja järsu tõusuga ühtesulanud sisenemine ja kasvufaas;
- pikka aega vältav ja suure kasumiga küpsus;
- suhteliselt aeglane langus.

Samad autorid, analüüsides erinevaid tegureid ja nende mõju graafiku kujule, jõuavad järeldusele, et kõige suuremad võimalused saavutada ideaalilähedane turutsükli graafik on lihtsa tehnoloogiaga toodetud, olemasolevaid müügikanaleid pidi turustatavatel, masstarbijaid leidvatel rutiinostu kaupadel. Uut tehnoloogiat nõudvatel (ingl. *high-tech*) kaupadel on suure tõenäosusega ideaalist väga erinev graafik.

Milleks on sellised graafikud kasulikud? Esiteks annavad nad kokkuvõtliku pildi kauba praegusest positsioonist turul ja selle positsiooni muutumisest alates turule sisenemisest.

Teiseks võimaldavad nad teha prognoose tulevikuks, leida kinnistust turul ilmnevatele tendentsidele, suundumustele ja sellest lähtuvalt valida olemasolevas situatsioonis sobivaid strateegiaid firma eesmärkide saavutamiseks. Turutsükli erinevad faasid (kui meil õnnestub tuvastada, millises faasis meie kaup on) nõuavad erinevat strateegilist lähenemist. Kauba müügikäibe ja -kasumi graafikud on obligatoorsed infoallikad, aga nende õigeks tõlgendamiseks on vaja teada, kuidas käituvad samal ajal analoogkaupade ja sealhulgas meie põhikonkurentide vastavad näitajad.

Järgnevalt tutvustame P. Kotleri (Marketing Management, Prentice-Hall Intern., 1991, lk. 354–364) refereeritud põhistrateegiaid erinevate turufaaside jaoks.

4.2. Sisenemisstrategiad

Kotler vaatleb siin ainult hinna ja edustamise kahe tasandiga (kõrge, madal) moduleeritud strateegiaid. Lähtudes kahest muutujast ja nende kahest tasemest, toob Kotler esile neli turule sisenemise põhistrateegiat (vt. joonis 19).

		EDUSTAMINE	
		Kõrge	Madal
HIND	Kõrge	Kiire kasulõikamine	Aeglane kasulõikamine
	Madal	Kiire turu hõivamine	Aeglane turu hõivamine

Joonis 19. Hinna- ja edustamistasemest sõltuvad sisenemisstrateegiad.

Kiire kasulõikamine võib osutada edukaks, kui:

- suur osa potentsiaalsetest ostjatest ei ole sellest kaubast ja tema eelistest teadlikud, pakkujafirmal on turul aga hea maine ja ta loodab selle edasikandumist ka uuele kaubale;
- enamik kauba olemasolust teada saajaid on agarad proovistuste tegema ja nõus maksma küsitud hinda;
- firma ei karda potentsiaalseid konkurente, eeldab, et neid lähiajal kas ei teki või suudab tõestada oma üleolekut turul ja on veendunud oma võimekuses luua tarbijatele kindla margieelistuse.

Aeglase kasulõikamise korral püütakse maksimeerida kaubast saadavat tulu kõrge hinna ja madalate edustamiskulude kaudu. See strateegia võib osutada edukaks, kui:

- turg on suhteliselt väike ja kindlate dimensioonidega;
- enamus ostjatest on kaubast teadlikud ja on palju "firmafänne";
- potentsiaalsed ostjad on nõus maksma kõrget hinda;

- konkurentsi ei ole või olemasolevad konkurendid on väheaktiivsed ning sisenemisbarjäärid ei luba uutel tegijatel kergelt ja kiiresti turule tulla.

Kiire turu hõivamine. Madal hind ning intensiivne ja efektiivne edustamine loob eeldused suure turusfääri kiireks hõivamiseks. See võib anda tulemusi, kui:

- potentsiaalne turg on suur ja ebamääraste dimensioonidega;
- potentsiaalsed ostjad ei ole kaubast teadlikud ja turul ei ole tugevaid margieelistusi;
- enamik potentsiaalsetest ostjatest on hinnatundlikud;
- eksisteerib terav konkurents ja müügihind on oluliseks valikukriteeriumiks;
- kauba omahinnas on ülekaalus püsikulu ja on lootust ületada kiiresti kasumilävi ning kasutada tulevikus mahuökonomiast tulenevat konkurentsieelist;
- on efektiivselt tegutsev laialdane müügivõrk, kes on aldis vastu võtma uut kaupa.

Aeglane turu hõivamine. See strateegia eeldab, et madal hind on selline väärtus, mis lubab turgu hõivata ka ilma olulise edustamiseta ja seega saada suuremat kasumit turunduskulude kokkuhoiu arvel. Firma usub, et tema kauba ostjad on väga suure hinna- ja väikese edustamistundlikkusega. Selline käitumine võib olla edukas, kui:

- potentsiaalne turg on suur ja siiani vähehõivatud;
- tulevased ostjad on teadlikud kauba iseärasustest ega ole pakkujafirma senistes kaupades pettunud;
- tulevased ostjad on kõrge hinnatundlikkusega;
- konkurents ei ole äge ja seni turul olnud pakkujate strateegiad põhinevad kõrgemal müügihinnal.

Turule sisenemisel tuleb lisaks edustamisele ja hinnale arvestada ka müügivõrgu varieerimises peituvaid võimalusi. Seega oleks õigem oma valikuvõimalused määratleda kolmemõõtmelise mudeli abil, kus kolmanda mõõtmena on lisatud **müügivõrk**. Kui

uue kaubaga tuleb turule pakkuja, kelle kaubad on juba sellel turul, peaks kolmanda mõõtme skaalas leidma optimaalsema koha vahemikus **vana** või **uus müügivõrk**. Kui aga turule tuleb täiesti uus tegija, peab ta leidma endale sobivama võimaluse vahemikus **kitsas** või **lai müügivõrk**.

Müügivõrgu erisuste kaasamine suurendab strateegiliste variantide arvu neljalt kaheksale.

Valikute tegemisel tuleb arvestada, et üsna sageli on tingimusi dikteerivaks pooleks just kaupmehed. Arvestades vahendajatega suhtlemise olulisust, tuleb Eestis tarbekaupade puhul eelistada **tõukestrateegiale** omaseid turundusmeetmeid, s.t. tähtsad on isikliku müügisuhtluse ja müügiedustuse efektiivsus. Ainult suured, globaalsel turul tuntud firmad võivad jääda lootma **tõmbestrateegia** põhimõjurile — massreklaamile.

Sisenemisstrateegiate valikul ei tohi kunagi unustada aga seda, et te peate sama kaubaga tegutsema turul ka järgnevates faasides. Teistes faasides kasutatavad strateegiad peavad iseloomult ja üldprintsipiidelt sobima sisenemisstrateegiaga. See loob eeldused, et teie sihtklientuuris tekib ja laieneb usaldus ning süveneb ostutruudus. Samas on niisugusel strateegilisel järjekindlusel ka oma puudus — konkurendid võivad hõlpsasti ära aimata teie järgmised käigud ja leida neile efektiivse tõrje.

4.3. Kasvustrateegiad

Seda faasi iseloomustab käibe kiire kasv, mille taga on tavaliselt varajaste kohanejate laienevad taasostud ning tarbijaenamuse esmaostude suurenev maht. Kasvufaas on turutsükli kõige salakavalam etapp. Ületatud on kasumilävi, müügikäibe ja -kasumi kasv viitavad sellele, et kõik, mis te teete, on õige ja mingeid muutusi turundustegevuses pole vaja. Unustatakse, et müügiedu ei jää märkamatuks potentsiaalsetele konkurentidele, kelle jaoks turule analoogkaupadega sisenemise barjäärid ei ole ületamatult

kõrged. **Turukasvu näitaja on üks esmaseid parameetreid turu atraktiivsuse hindamisel** (Bostoni maatriks!). Kasvufaasi iseloomustabki konkurentsi teravnemine. Ostjatel tekivad uued valikuvõimalused ja teie seni hästiminev kaup võib muutuda väga kiiresti mitte eriti tahetavaks. Et säilitada senist käibe ja kasumi kasvu, võib kasutada erinevaid strateegilisi variante:

- kauba kvaliteedi parandamine sellele täiendavate tarbimisomaduste lisamise ja disaini kohandamisega moe kiiresti muutuval nõuetele;
- baastootele lisaks erinevate modifikatsioonide pakkumine;
- kauba laiendamine, lisateenuste pakkumine;
- uute turusegmentide kaasamine;
- uute müügikanalite lisamine;
- edustamise ümberlülitamine tuntuse saavutamisel margieeliste väljakujundamisele;
- hinna alandamine, et võita endale madalama ostujõuga segmente.

Kõik need sammud on nii või teisiti seotud täiendavate kulutustega ja seega ka kohe laekuvate tulude vähenemisega. Nende rakendamine on aga vajalik suurema tulu saamiseks järgmistes turutsükli faasides. Eriti kaalutlev tuleb olla müügihinna alandamisel valikkaupade puhul, sest see võib esmaostjates, kes said kauba kõrgema hinnaga, tekitada petmisetunde, kuna sama kauba saab nende naaber poole aasta pärast oluliselt odavamalt.

Väga oluline on edustamisaktseptide muutmine kasvufaasis. Kui sisenemisfaasis oli esmatahtis tuntuse loomine, siis kasvufaasis, mil turule on jõudnud konkurendid, tuleb esikohale tõsta kaubamargi tarbijaväärtuse järgmine komponent, poolehoid. Teie kauba ostjates tuleb kasvatada teadlikku margitruudust. Lojaalsus ehk margitruudus võib olla:

- sunduslik;
- harjumuslik;
- teadlik.

Sunduslik lojaalsus toimib siis, kui puuduvad alternatiivid, s.t. pakkuja on turul monopol. Klassikalises kasvufaasis kaotab esmapakkuja üldjuhul oma monopolse seisundi. Ostjal tekivad valikuvõimalused. Et pareerida turule tulevate konkurentide ambitsioone, tuleb kasvufaasis seada turundustegevuse eesmärgiks teadliku margilojaalsuse kujundamine. Samas on vaja teadvustada, et margilojaalsuse tekkimine sõltub mitme osalus- teguri koosmõjust. Olulist osa mängivad selles:

- ostja isikuomadused;
- kaup;
- kauba pakkuja;
- keskkond.

Ostjate hulgas on mitmesuguseid inimtüüpe. Skaala ühes otsas on vähenõudlikud, selle kauba ostmist mittetähtsustavad ja võib-olla ka konservatiivsed inimesed, kes ei taha, ei viitsi ega julge uut kaupa proovida. Selliseid inimesi iseloomustab harjumuslik margitruudus ja nad on esmapakkujale kergeks saagiks. Skaala teises otsas on riskivalmis, ideaali ja tarbimiselamusi otsivad inimesed. Nende margitruuduse tekke tõenäosus on väike ja siin võib saavutada edu vaid tunnustatud innovaatori mainega pakkuja. Eelnev mõttekäik annab vastuse küsimusele, miks leheküljel 70 refereeritud uuringu andmetel on uute kaupade pakkumisel enim tähtsustatud põhjuseks tooteinnovaatori maine loomine ja säilitamine.

Mida väiksema riskiga on seotud kauba ostmine ja tarbimine, seda raskem on saavutada teadlikku margitruudust.

Mida suurem on kaubaga seonduvad ostjapoolne risk, seda parem on pakkuja lähtepositsioon teadliku margitruuduse kujundamiseks.

Kauba pakkuja maine, mis on kujunenud sisenemisfaasis, on üks olulisi näitajaid, mida peab arvestama kasvufaasi strateegiate valikul. Kui on märke, et turul on tekkimas või juba tekkinud negatiivne suhtumine teisse, tuleb vaagida teadliku margitruuduse

kujundamise mõttekust. See strateegiline lahend ei tarvitse olla kõige õigem. Milleks raisata ressursse, kui tulevase turuedu jaoks oluline pakkujamine on nigel? Võib-olla oleks mõistlik juba kasvufaasis langetada otsus turult lahkumiseks ja kasutada veel laekuvat müügikasumit sama kaubaga uuele turule sisenemiseks, kus pakkujal ei ole maineprobleeme.

Õigete strateegiliste valikute tegemisel on oluline keskkonnatingimuste, eriti konkurentsituatsiooni adekvaatne arvestamine.

4.4. Küpsusstrateegiad

Turuelu esimesed etapid edukalt läbinud kaupade puhul on küpsus eelnevatest faasidest ajaliselt hulga pikem. **Turul olevatest kaupadest on enamus just küpsusfaasis.** See asjaolu on põhjuseks, miks turunduse juhtimise alases kirjanduses pööratakse suurt tähelepanu küpsusfaasis tegutsemise strateegiatele. Küpsus seisundit on kasulik jagada kolmeks alafaasiks:

- varajane küpsus,
- stabiilne küpsus,
- üleküpsus.

Varajase küpsuse tunnuseks on kasvutempo aeglustumine. See on seotud potentsiaalse müügivõrgu ammendumisega, uusi jaotuskanaleid ei ole enam kuskilt juurde haarata või nende kaasamine on liiga kulukas. Tõus jätkub tänu “järelsörkijate” ostude lisandumisele ja kordusostudele.

Stabiilne küpsus algab siis, kui tõus peatub. See näitab turu küllastumist nii teie kauba kui ka konkurentkaupadega, valdav enamus potentsiaalsetest ostjatest on teinud esmaostud, ka kordusostude panus on stabiliseerunud ja müüгимahu edasine kasv võib toimuda vaid ostjate populatsiooni kasvu või asendusnõudluse arvelt.

Üleküpsuse tunnuseks on käibemahu langemine, mis näitab, et teie ostjad lülituvad ümber teistele kaubamarkidele, või on hakanud leidma uusi, samu funktsioone paremini täitvaid uudiskaupu.

Mõnede firmade arvates on üleküpsuse saabumisel kõige loomulikum ja lihtsam lahendus oma nõrgad kaubad turult ära võtta. Vabanenud ressursid kas konserveeritakse, lülitatakse ümber uute toodete väljatöötamisele või püütakse nende abil hõivata uusi turge. See on aga paljudel juhtudel küllaltki kulukas ja riskantne ettevõtmine. Uute edukate toodete protsent on üldistavate uurin-gute põhjal siiski suhteliselt madal ja uue turuga kaasneb ena-masti suur risk.

Ei tohi ignoreerida võimalusi leida vanale kaubale uut turujõudu tema enda või tema puhul kasutatavate turundusmeetmete modi-fitseerimisega. Sageli on seda võimalik teha olulisemalt väikse-mate kulutustega kui uudistoote juurutamisel. Jaapani firmade edukas tegevus traditsiooniliste kaupade (autod, mootorrattad, teletehnika, fotoaparaadid, kodumasinad, kellad jne.) küllastunud turgudel on selle väite ilmekaks tõestuseks.

Järgnevalt vaatame küllastumisel kasutatavaid strateegiavariante, mis põhinevad kas turu, kauba või kogu turunduskompleksi modifitseerimisel.

Turu modifitseerimine. Tuleb meeles pidada, et:

turu maht = kauba ostjate arv × kauba ostusagedus × kesk-mine ostukogus.

Turu modifitseerimisel saab kasutada kas ühte või mitut eel-toodud tegurit. Ostjate arvu suurendamiseks on kolm põhimõtte-list võimalust:

- haarata ostjateks segmendi seniseid mittetarbijaid, kelle olemasolu küllastusfaasis on väheusutav;
- siseneda uutele, täiendavatele turusegmentidele;
- lüüa üle konkurentide kliente.

Ostusageduse ja -koguse suurendamiseks on samuti kolm põhiteed:

- propageerida sagedasemat tarbimist;
- veenda tarbijat suurendama ühekordset tarbimiskogust;
- leida ja pakkuda uusi tarbimisvaldkondi.

Markantse näitena võib siinkohal tuua Wrigley nätsureklaame, kus sisendatakse, et närimiskummi tuleb tarvitada iga toidu-näksimise järel (muidu muutub *ph* tase suus ohtlikuks) ja seda mitte ühe, vaid kahe padjakese kaupa.

Kauba modifitseerimine. Tuleb otsida võimalusi kauba kohandamiseks uutele turunõuetele ja konkurentsile. Selleks on hulk võimalusi:

- tarbimisomaduste parandamine (muutmine);
- uute omaduste ja tarbimisvõimaluste lisamine;
- disaini muutmine uutele moesuundadele ja ergonoomilistele nõuetele vastavaks;
- pakendi uuendamine;
- uute laienduste lisamine (lisateenused);
- kulunud ja kulukatest laiendustest (lisateenustest) loobumine.

Turunduskompleksi modifitseerimine. Küllastumisfaasis oleva kauba turujõudu saab parandada ja/või hoida endisel tasemel, kasutades kas üksikult või koosmõjus kõiki turunduskompleksi kuuluvaid elemente. Milliseid neist, millal ja kuidas kasutada — see nõuab vastuse leidmist paljudele küsimustele.

- **Hind.** Kas uus hind tõmbab juurde uusi ostjaid? Kui jah, siis kas muuta põhihinda või teha allahindlusega erimüüke, rakedada uut hinda vaid teatud ostjate kontingendile, mingile regionaalturule, kindlate tingimuste korral jne.?
- **Müügivõrk.** Kas müügivõrgu kõik võimalused on realiseeritud? Kas ei peaks looma uusi müügikanaleid ja -kohti? Kas ei peaks loobuma väheefektiivsetest kanalitest ja vabanenud ressursid koondama tasuvamatesse?

- **Reklaam.** Kas reklaamirahasid peab suurendama või hoopis vähendama? Kas reklaamiteadete sisu ja/või vormi tuleb muuta ning kuidas? Kas reklaamiteadete edastamise kanaleid, aega, sagedust, mahtu on vaja muuta?
- **Müügiedustus.** Kas, kus, millal, kui sageli ja milliseid müügiedustuse vorme kasutada? **NB!** Paljud USA firmad, kelle tarbekaubad on küllastumisfaasis, leiavad, et just müügiedustus on sel juhul kõige õigem promotsioonivorm ning kulutavad sellele üle 60% kogu edustamise rahast. Müügiedustus toimib ka olulisemalt kiiremini kui reklaam.
- **Isiklik müük.** Kas müügipersonali arvukust ja professionaalsust tuleb suurendada? Kas väljaõpe on vaja ümber korraldada, midagi täiendavat õpetada? Kas peab muutma müügipersonali motiveerimist ja tasustamist? Kas seniseid müügivorme tuleb mitmekesistada või muuta?

4.5. Langusfaasi strateegiad

Kauba käibe languse põhjusteks võivad olla mitmesugused tegurid. Tuleb eristada **eri-** ja **üldnõudlust**. Esimesel juhul on tegu nõudlusega vaid teie kauba järele. Erinõudluse languse põhjusteks võivad olla kas kaup ise, selle mittevastavus muutunud turunõuetele, konkurentide edukas turundustegevus, mille tulemusel toimub ostjate margieelistuste ümbergrupeerumine või hoopis üldnõudluse vähenemine. Erinõudluse vähenemisel on edasiste otsuste vastuvõtmiseks esmatähtis tuvastada üldnõudluse dünaamika. Kas põhjused peituvad tootja ja ostjate suhete jähinemises või on tegu üldisema, kõiki analoogkaupu tabanud müüginäitajate langusega? Kui on tuvastatud üldnõudluse mittefluktuatiivne, vaid pöördumatu langus, tuleb leida olukorraga kohanemiseks kõige õigemad moodused. Kui käive ja kasum vähenevad, hakkavad firmad tavaliselt end selle kauba turult taandama. Nad loobuvad kõigepealt väikestest turusegmentidest ja vähem efektiivsetest müügikanalitest. Samal ajal

vähendavad nad edustamiskulutusi. Kokkuvõtvalt tähendab see, et firma on leppinud langusfaasis oleva kauba "surmaga" ja püüab turunduskulutusi optimeerides selle võimalikult valutult üle elada.

Kas selline ilma võitluseta taandumine on aga alati õige? Kas me oleme ikka kindlad, et käibe langus on seotud selliste põhjustega, mille vastu ei ole efektiivset rohtu? Võib-olla on tegu juhuslike kõrvaltegurite lühiajalise koosmõjuga, mis lähiajal kas kaovad ise või mida me saame õige tegutsemisega küllalt odavalt ja kiiresti neutraliseerida?

Turult äravõetava kauba asendamine uuega on väga kulukas tegevus, kusjuures tõenäosus, et uus kaup osutub edukaks, on üsna väike. Seda näitavad paljud eri maades korraldatud uuringud.

Mingi kaubaga turult taandumise otsuse langetamiseks peame eelnevalt põhjalikult analüüsima kogu kujunenud situatsiooni, s.t. kindlaks tegema, kas see kaup on tõesti nii nõrk, et mingid parandused kauba enda ja selle turunduskompleksi juures ei anna meile majanduslikult kasulikku võimalust tema turujõudu uuesti suurendada. Kui selgub, et niisuguseid võimalusi ei ole, tuleb kahanevalt turult muidugi taanduda. Kas seda teha aga kohe ja järsku, võttes kauba tootmisest maha, või aeglaselt, kasutades viimase võimaluseni ära turul olevat, olgugi vähenevat nõudlust?

Turult lahkumisel ei tohi unustada, et eksisteerivad ka lahkumisbarjäärid. Firmad ei ole oma sellelaadsetes otsustustes päris vabad. Neil on tekkinud tarbijate, turuvahendajate, hankijate, investorite, oma töötajate ja teiste partnerite (vahel ka konkurentide) suhtes moraalsed, juriidilised ja majanduslikud kohustused. Seniste kohustuste ühepoolne ülesütlemine võib tekitada firma mainele korvamatut kahju ja seetõttu pärssida tema turuedu tulevikus isegi siis, kui ta muudab oma tegevusprofiili.

Kathryn R. Harrigan (Journal of Business Strategy, Fall 1980, lk. 27) toob välja viis strateegilist varianti langusfaasis ettevõtte jaoks.

- **Investeeringute suurendamine** langevale kaubale. Seda tuleb kasutada, kui analüüs näitab, et parandused kauba ja/või tema turunduskompleksi juures aitavad taastada endise turujõu ja saavutada edu konkurentsisis ning erinõudlus väheneb kiiremini kui üldnõudlus.
- **Investeeringute hoidmine endisel tasemel.** Võib kasutada siis, kui käibe languse põhjused ei ole selged ja analoogne langus on tuvastatav ka konkurentide juures. Olukord võib paraneda kas või seetõttu, et osa nõrgemanärvilisi konkurente lahkub, jättes oma turusfääri teie kergeks saagiks.
- **Investeeringute selektiivne vähenemine.** Taandutakse väheefektiivsetest turustuskanalitest, loobutakse mittekasulikest tarbijagruppidest, tehakse korrekture oma turunduskulude struktuuris, näiteks reklaamirahad antakse müügiedustuseks. Investeeringud kantakse üle tulutoovamatele turunišsidele ja sobivamatele turundusaktioonidele.
- **“Tühjakslüpsmine”.** Vähendades langevale kaubale tehtud kulutusi, püütakse siiski säilitada tema müügist saadavat kasumit. Esimesena vähendatakse kauba täiustamise ja tootmise kulusid. Minnakse isegi kauba kvaliteedi halvendamisele, näiteks kallimate lähtematerjalide asendamisele odavamatega. Vähendatakse ka turustus- ja reklaamikulutusi. Seda kõike püütakse teha salaja ostjate, konkurentide, oma töötajate, äripartnerite eest. Olles leppinud mõttega, et kaubast tuleb loobuda, püütakse siiski temast välja pigistada võimalikult rohkem tulu. Iseküsimus on sellise strateegia eetilisus. Samuti on seda, salastatuse nõuet arvestades, sageli raske edukalt rakendada.
- **Kiire reinvesteeringimine.** Otsustades lõplikult loobuda mingi kauba tootmisest ja müügist, tuleb kiiresti leida võimalusi tehtud investeeringute mahamüümiseks. Võib maha müüa kaubamärgi, tootmistehnoloogiat, senikasutatud turustuskanalid. Kui kaubamärgil on suhteliselt hea maine, võib leida väikefirmasid, kes ostavad selle märgi ära ja hakkavad vastavat kaupa ise tootma. Kui kaubamärgile ostjaid ei leita,

peab firma lahendama tootmisest mahavõetud kauba varuosade ja müügijärgse teenindusega seotud probleemid, sest kauba elu tarbimises võib kesta veel küllalt kaua. Samuti on põhimõtteliselt võimalik müüa oma kaubavarud turule jäävale konkurendile, kelle kaup erineb teie omast vaid markeeringu (mitte oluliste margitunnuste) poolest.

Kuuenda strateegilise variandina tuleb kõne alla ka **“teistele jahimaadele minek”**. Kaubale, mille müüginäitajad on senisel turul languses, võib otsida uut turgu. Näiteks nii toimisid Eesti kalatöötledjad, kui siseturu nõudlus tomatikastmes kalakonservide järele vähenes. Põhiosa toodangust müüdi Ukrainasse.

Kokkuvõtvalt on järgnevas tabelis esitatud turunäitajate, turunduseesmärkide ja -strateegiate seos kauba turutsükliga, nii nagu neid näeb P. Kotler (Marketing Management, 1991, lk. 365). Tabelis esitatut ei tule võtta mitte dogmana, vaid lähtealusena konkreetse juhtumi analüüsimisel parima lahendusvariandi leidmiseks. **Rusikareeglid on tavapakkujale käsulaudateks, kuid tõelised tegijad teevad ilma neid rikkudes.**

Tabel 4

**Turunäitajate, turunduseesmärkide ja -strateegiate seos
kauba turutsükliga (P. Kotler)**

Turunäitajad	Sise- nemine	Kasv	Küpsus	Langus
Käive	Väike	Kiiresti kasvav	Maksimumi - lähedane	Langev
Kulud ostja kohta	Suured	Keskmised	Väikesed	Väikesed
Müügikasum	Kahjum	Kasvav	Kõrge	Kahanev
Ostjad	Innovaatorid	Varajased kohanejad	Põhimass	Järelsõrkijad
Konkurendid	Vähe	Kasvav arv	Püsiv arv	Kahanev arv
Turundus- eesmärgid	Tuntuse loomine ja proovi-ostude ergutamine	Turusfääri laiendamine	Tulu maksimeerimine koos turusfääri hoidmisega	Kulutuste vähendamine ja "tühjaks lüpsmine"

Strateegiad	Sise-nemine	Kasv	Küpsus	Langus
Kaup	Baastoote pakkumine	Kauba modi-fitseerimine ja laiendamine	Diversifikatsioon	Nõrgemate variantide maha-võtmine
Müügihind	Omahind +	Hind turuhõive suurendamiseks	Vastavalt konkurentidele	Allahindlus
Müügivõrk	Valikuline	Intensiivne	Edasine intensiivistamine	Selektiivne loobumine võrgust
Reklaam	Tuntuse loomine vahendajatele ja varajastele kohandajatele	Tuntuse loomine mass-tarbijatele	Keskendumine erisustele ja pakutavatele hüvedele	Vähendamine, tähelepanu vaid margifännidele
Müügi-edustus	Intensiivne, proovi-ostule kutsuv	Vähenev, suunatud korduv-ostule	Kasvav, margile ümberlülitav	Miinimumini vähenev

5. MARGIKAUP JA SELLE VÄÄRTUSED

Igal kaubal, mis on turul, võib sõltuvalt hindajast esile tuua erinevaid väärtusi:

- pakkumis- (müügi-) väärtus;
- vahendusväärtus;
- ostmisväärtus;
- tarbimisväärtus.

Kõik need väärtused on omavahel seotud, aga see seos ei ole väljendatav üldvalemina, mis sobiks kõikidele kaupadele kõigis situatsioonides. Kauba väärtusahela allikaks on tarbija. Kui kaubal ei ole tarbijat, ei teki ka üldjuhul teisi eeltoodud väärtusi. **Äritegevuse väärtusahela aluseks on kliendikesksete turunduskontseptsioonide kohaselt tarbimisväärtus.** Mõnigi kord võib selles väites kahelda, sest intensiivse ja oskusliku turundustegevusega saab väärtustada ka selliste kaupade tarbimist, mida tegelikult ei vajata. See ongi üks suuremaid patte, mida turundusele ja eriti edustamisele ette heidetakse.

Vahendusväärtus on pakkuja oluline parameeter, kui otseturustus on ebaefektiivne. Äris on vahendusväärtuse esmaseks mõõdupuuks juurdehindlusega vahendaja teenitav kasum ehk vahenduskasum.

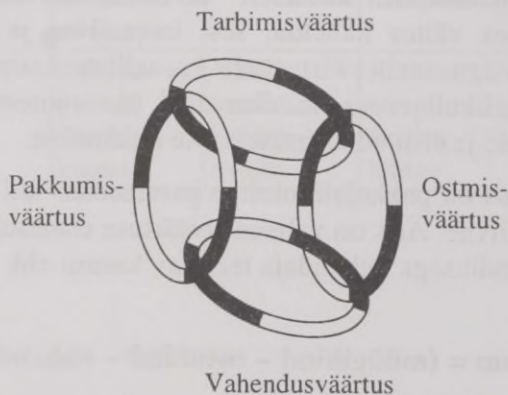
Vahenduskasum = (müügihind – ostuhind – vahenduskulu) × müügikogus.

Vahenduskulu sõltub nii kauba iseärasustest kui ka iseäranis vahendusvältuse kiirusest. Mida suuremate laovarudega peab vahendaja opereerima, seda suuremaks lähevad vahenduskulud ja

seada väiksem on vahendusväärtus. Kui kauba kvaliteediga seonduvalt on kõige tulusam nulldefektiga toode, siis vahendusväärtuseliselt on seda laokuludeta (*just in time*) ja minimaalsete ekspedeerimiskuludega kaup. Vahendusväärtust mõjutavad oluliselt tarne- ja maksetingimused.

Ostmisväärtus eristub omaette väärtusena lõppostja puhul. Vahendajale on ostmisväärtus üks mõjur vahendusväärtuse kujunemisel. Lõppostja tähtsustab ostmisel peale otseste rahaliste kulude (ostuhind, otsimiskulud) veel ostmisakti psühholoogilisi aspekte.

Tuleb eristada, kas ostjaks on enda või oma pere tarbimisvajaduste rahuldaja või isik, kes teeb ostu, et seda kinkides realiseerida oma muid, ostetava kaubaga otseselt mitteseotud vajadusi. Selliste tehingute puhul (lillekimp ämmale) on ostmisväärtus samastunud juba vahendusväärtusega, sest loodetakse vastu saada näiteks heasoovlikumat suhtumist. Samas võib ostmisväärtus (ostuprotsessi meeldivus ostjale) olla ka põhjuseks, mis aitab kinnistada teda selle ostukoha ja ostetud kaubamargi juurde.



Joonis 20. Kaubaga seotud väärtuste ahel.

Pakkumisväärtuse kujunemisel on olulised kaubast lahtisaamise tingimused: müügihind ja pakkujale sobilikud müügikogused, ning tarnetingimused. Pakkumisel (müümisel) tuleb peale kauba müügiga otseselt seotud pakkumisväärtuse arvestada veel sama pakkuja teiste, samade vahendajate kaudu turustatavate kaupade ostmisväärtuse mõjutamise võimalustega. **Suure vahendusväärtusega kaup loob eeldused suuremaks pakkumisväärtuseks pakkuja teistele kaupadele.**

Margikauba tarbijaväärtuse (ingl. *equity*) arvutamine eeldab, et ei piirduta ainult kauba utilitaarse (funktsionaalse) väärtusega:

$$V_{mk} = V_k V_t V_p,$$

kus V_{mk} – margikauba väärtus,
 V_k – kauba tarbimisväärtus,
 V_t – kauba tuntuse väärtus,
 V_p – kauba poolehoiu väärtus.

Eeltoodud valemis puuduvad tehtemärgid, sest ei ole täielikku selgust, kas õigem on kasutada summeerimist või korrutamist. Enamasti need väärtused lihtsalt ei summeeru, vaid mõjutavad üksteist nii, et õigem oleks arvutada koguväärtust nende korru-tisena, kus teguritel oleksid veel kaalukoefitsiendid.

V_k põhiosaks on kauba funktsionaalne väärtus, aga siia lisandub veel kauba ostmisväärtus, s.t. kuidas ostja hindab kauba kui hüve saamise allika väärtust, võrreldes ostmisel tehtud kulutustega (hind, otsimiskulu).

Margikauba tugevuse hindamisel on omaette probleemiks tuntut tuvastavate näitajate (spontaanne ja aidatud tuntus) tõlgendamine. Sageli unustatakse ära, et tuntus ei ole mitte unipolaarne, vaid bipolaarne parameeter. Tuleb eristada positiivset ja negatiivset tuntut. Seega tuntus ja poolehoid ei ole sõltumatud, vaid korreleeruvad näitajad.

Põhilised tuntuse allikad:

- müüja edustamisaktsioonid (reklaam, müügiedustus, isiklik müügisuhtlus, suhtekorraldus);
- suhtlusringkonnast laekuv informatsioon;
- massimeediakanalitest saadav mittepromotsiooniline info;
- isiklik kokkupuude.

Põhilised poolehoiu allikad:

- isiklik kogemus;
- kauba loodetav vastavus (ergonoomiline ja esteetiline) ostja elukontseptsiooni nõuetele;
- tunnustatud autoriteedi arvamus;
- vastavus suhtlusringkonna eelistuskriteeriumidele;
- meedia kaudu genereeritud uskumus;
- kauba pilkukõitev välimus (disain);
- tootja ja/või tootjamaa maine.

Margikauba turutugevuse jaoks on muidugi tähtis stardipositsioon:

- pakkuja ja tema asukohamaa maine turul;
- kasutatavate margitunnuste (margi nimi ja logo) atraktiivsus ning sobivus kauba ja pakujaga.

Lõpptulemuse jaoks on aga määravama tähtsusega kauba turueal tehtavad aktsioonid.

Margikauba elujõu ja tugevuse kujundamisel on otsustavaks turundustugevuse efektiivsus. Viimastel aastatel on Eestis saanud suurmoeks margitunnuste tähtsustamine ja väljavahetamine. Suurt raha on selleks kulutanud Hansapank, EMT, Eesti Telefon, Tallinna Kaubamaja, Sangar, Flora, Baltika ja ka Eesti riik. Enamasti põhjendatakse margitunnuste loomist või vahetust tarbega lahti saada eelnevast mainetaagast ja vajadusest anda margile uus emotsionaalne sisu. Ilmselt loodetakse inimälu lühidusele ja unustatakse tuntud vanasõna "Nimi ei riku meest, vaid mees rikub nime". Atribuutika muutmisega ei kaasne

automaatselt uus maine. Firma (kauba) maine kujundamine uute margitunnustega on üldjuhul sama kulukas kui vana margi reputatsiooni parandamine. Lisanduvad aga uute margitunnuste väljatöötamise kulud. **Margitunnuseid ei tasu ületähtsustada, kaubamargi turutugevuse kujunemisel on nende osakaal teisejärguline.**

Margikauba kasulikkus müüjale. Mida suurem on kauba turuosa, seda tulusam on kaup müüjale. 1987. a. avaldatud 2600 ettevõtte baasil USA-s tehtud uuringust selgus tõsiasi, et kaubamargil, mille turuosa on ~40%, on rentaablus umbes kolm korda kõrgem kui 10%-lise turuosaga margil.

Igapäevakaupade puhul on turuosa mõju tulukusele veelgi suurem. USA-s ja Suurbritannias tehtud uuringud on näidanud, et keskmiselt on liidri müügikasum ~18%, teise koha omanikul ~3%, kolmas (-1%) ja neljas (-6%) on aga juba kahjumis. See seaduspärasus kehtib vaid suurel, integreeritud turul tegutsemisel. Kitsa turusegmendi tarbeks kohandatud kaup, näiteks erivajadustega inimestele pakutav juust, võib olla suure kasumlikkusega ka siis, kui selle osatähtsus kogu juustuturul on kaduvväike.

Tulukuse selliste erinevuste taga on järgmised asjaolud:

- mahuökoonoomia (mastaabisääst);
- kõrgem müügihind, just vahendajatele müümisel;
- väiksemad kulud kaubaühikule (kas tootearenduses, tootmises või turunduses);
- oskus ja tahe pakkuda midagi sellist, mida keegi teine ei tee.

Margikauba edukuse juures tuleb toonitada, et müük ei pea olema suur absoluutarvudes. Jutt on turu suhtosast (%), mitte absoluutsest suurusest. Olla esimene mingis turunišis on sageli tulukam kui 5.–6. suurel turul. Tugev kaubamark on äritegevuses osalejale lisaks eeltoodule veel kapital, mida ta vajaduse korral võib kasutada kas laenu tagatisena või kaubana, müües selle vajaduse tekkel.

Margikauba kasulikkus ostjale. Margikauba turutugevuse (lõppkokkuvõttes ostetavuse) määrab ikkagi ostja. Mis on põhju-

sed, mis teevad ühe kauba enamostetavaks kui teise? Suuresti langevad need kokku eeltoodud aspektidega, mis põhinevad kauba tuntusele ja poolehoiule. Peale selle tuleb toonitada margikauba ostmisel saadavat **kindlustunnet** ja seda mitte ainult fikseeritud garantiitingimustel põhinevalt, vaid margiusaldatavuse kogu tausta arvestavalt.

On iseloomulik, et ostetav ja tarbitav kaup ei ole mitte ainult primaarsete utilitaarsete vajaduste rahuldaja. Sageli on ostetav margikaup kas juba saavutatud või tulevikuks paika pandud **staatuse sümboliks**.

Margikauba poolt loodavad barjäärid. Tänapäevases olulusvõitluses suudavad konkurendid üsna kiiresti kopeerida teie edukat kaupa, s.t. hakata tootma ja turustama analoogsete omadustega kaupu. Kujundades oma kaubale tuntuse ja positiivse suhtumise turul, loome niiviisi ka barjäärid konkurendi rünnaku tõrjumiseks. Turu liidril on kõik võimalused konkurentide rünnakuid tagasi lüüa. Esiteks on tal ressursse, et kaitsta end agressiivsema edustamisega ning kauba enda uuendamise ja modifitseerimisega. Teiseks on tal müügivõrgu usaldus. Müügivõrk on küllaltki konservatiivne ega taha seni hästi müüdud kaupade asemele vastu võtta uusi kaupu (üldine müügimaht jääb ju samaks). Sellega kaasneb ikkagi suurem risk. Tarbekaupade turul on tänapäeval määrava otsustusjõuga jaekaupmehed, kelle sortimendikujundamisel on margikauba tugevusel otsustav roll. Muidugi, kõige kindlamad on lõppostja teadvuses tekitatud (tekkinud) barjäärid. Iga müüja unistuseks on suur margifännide hulk, kelle jaoks tema kaup oleks **erikaup**.

Kaubamargi hinna määramine. Edukas kaubamark on firmale väga suur väärtus. Kuidas arvutada tema hinda, kui tekib näiteks vajadus seda müüa või fikseerida selle osa firma põhivarades? Margi hind ei ole oluline mitte ainult edasimüümisel, vaid mängib olulist rolli ka investeeringute leidmisel, näiteks tagatisena laenamisel. Margikauba hinna määramisel kasutatakse järgmisi meetodeid.

- **Hinnakõrgendi meetod** (ingl. *price premium valuation*). Kui margikaubaga kaasneb kõrgem müügihind, siis võib margi hinna arvutamise aluseks võtta tulevaste müükide diskonteeritud kasumi.
- **Müügi lisamahtude meetod** (ingl. *incremental sales valuation*). Kui kaubamargi põhiväärtus ei realiseeru mitte kõrgema müügihinna, vaid täiendava müügi mahu näol, võrreldes margistamata kaupadega, saab võtta hinna arvutamise aluseks müügi lisamahud.
- **Asendamiskulu meetod** (ingl. *replacement cost value*). Hinnatakse, kui palju läheb maksma analoogse margikauba väljakujundamine (konstrueerimine, tootmine, turul juurutamine) praegu. See meetod on suhteliselt keerukas ja seepärast ka harva kasutatav.
- **Aktsiaturu meetod** (ingl. *stock market valuation*). Turuväärtuse hindamiseks võivad firmad jaotada oma aktsiakapitali komponentideks: füüsiline vara, personali teadmised ja oskused ning muud mittemateriaalsed varad, näiteks hanke- ja müügivõrk, firma üldmaine turul, pakutavate margikaupade turujõud jne. Eraldi osana aktsiahinnast tuuakse ka margikauba panus.
- **Tulevaste tulude meetod** (ingl. *future earnings valuation*). See meetod peaks õige rakendamise korral olema kõige täiuslikum. Margikaubast praegu saadav tulu tuleb ära hinnata ja viia diskontomäära arvestades üle tulevikku, mingil kokkulepitud ajaperioodil saada loodetavateks tuludeks. Selle meetodi täiuslikkus sõltub prognoosi täpsusest. Mida stabiilsem ja ennustatavam on turu areng, seda õiglasem on selle meetodi järgi arvestatud hind. Etteaimamatud fluktuatsioonid võivad muuta kogu analüüsi tarbetuks aja- ja rahakuluks.

Margikauba tugevuse hindamine. Ostjate suhtumist kaubasse saab kindlaks teha mitmel moel. Üldlevinud on kaubamargi tuntuse (spontaanne või aidatud) uuringud. Margi tuntus on oluline esmakriteerium margikauba tugevuse hindamisel. Tuntus

lihtsalt (tead või ei tea) on väheinformatiivne. Reklaamiskandaalidega tekitada püütava tuntuse väärtus on sageli kaheldav, sest ei arvestata tuntuse polaarsust.

Järelikult on margikauba tugevuse hindamisel väga olulised ostja poolehoidu tuvastavad näitajad. Üheks võimaluseks on kasutada hinnangu andmiseks Otteseni turukaarti (vt. joonis 21). Kauba turukaardi koostamine eeldab turundusuuringu tegemist, mis nõuab suhteliselt vähe aega ja raha ega vaja ilmtingimata uuringufirma kaasamist. Küsimustiku aluseks võib võtta järgmise kahest küsimusest koosneva skeemi.

1. Kas Te teate kaubamarki?

☐ Jah

☐ Ei

2. Millised on Teie suhted selle kaubaga?

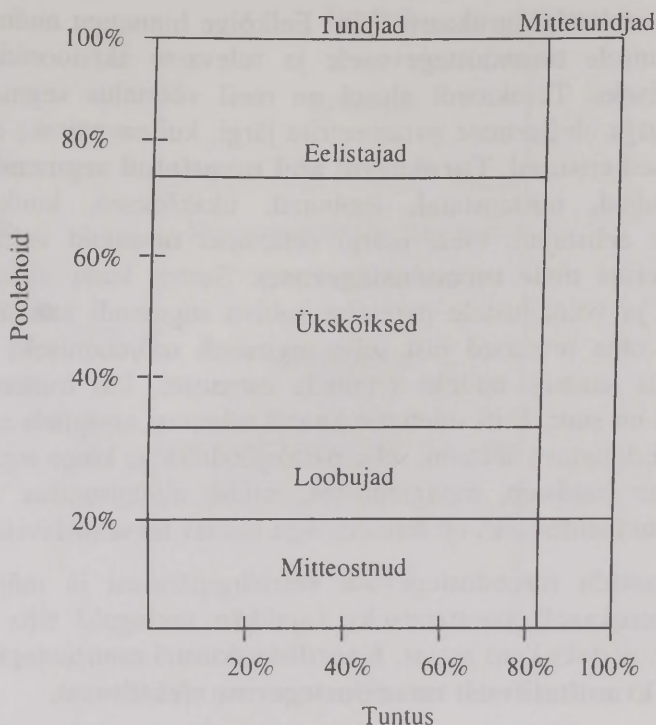
☐ Pole kunagi ostnud

☐ Olen ostnud, aga enam ei osta

☐ Ostan vahel, aga mitte eelistatult

☐ Ostan eelistatult

Konkreetses kauba puhul võib tekkida vajadus esitatavaid küsimusi mingil määral kohandada. Väga oluline on piiritleda õigesti huvialused, kellest moodustub uuringu valim. Tahtes koostada näiteks mingi õllemargi turukaarti, peame välistama inimesed, kes õlut ei osta ja/või ei joo ega hakkagi jooma. Üks võimalus selektsiooniks on esimesena küsida vastajalt, kas ta õlut ostab. Teine võimalus eristamiseks on küsitlus selliste kaupade müügile spetsialiseeritud müügikohtades või näitustel ja messidel. Klassikalises, Otteseni pakutud kaubaturukaardis sisalduv informatsioon jääb tänapäevases konkurentsivõitluses sageli ebapiisavaks. Meil puuduvad andmed konkurentide kohta. Turusfääride



Joonis 21. Otteseni turukaart.

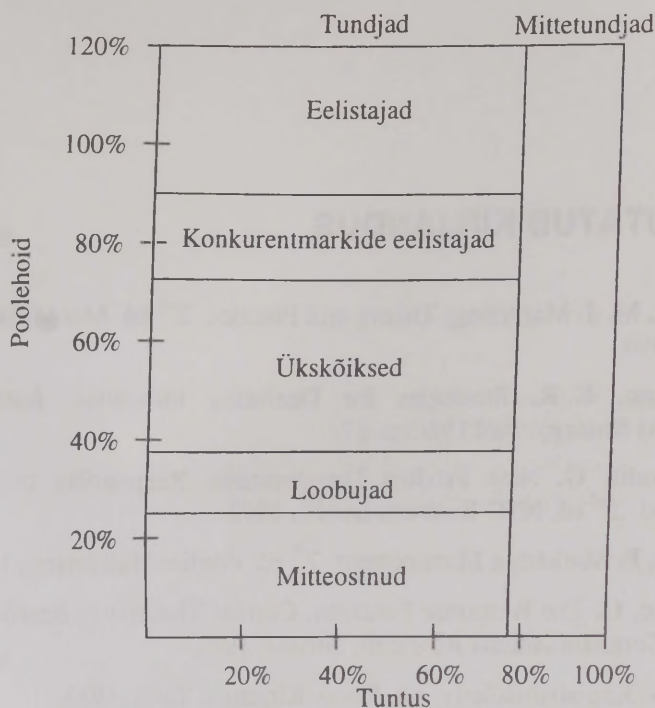
jaotus, kui see on ka teada, ei peegelda üldse kujunenud olukorra tagamaid. Turusituatsiooni detailsemaks hindamiseks pakub autor kauba modifitseeritud turukaardi (vt. joonis 22). Siin on täiendavalt välja toodud nende ostjate osakaal(ud), kes ostavad eelistatult konkurentmarke. Kuna konkurentmarkide eelistajateks võivad olla meie margi mitteteadjad, seda mitteostnud ja meie margist loobujad, on ordinaattelje piirväärtus üle 100%. Niisuguse kaardi koostamiseks tuleb meie margi mitteteadjatele, mitteostvatele ja sellest loobujatele esitada lisaküsimus: Kas Teil on ... kauba ostmisel eelismark, kui jah, siis milline.

Milleks on kauba turukaarti vaja? Eelkõige hinnangu andmiseks oma senisele turundustegevusele ja tulevaste aktsioonide kavandamiseks. Turukaardi alusel on meil võimalus segmentida turgu hulga olulisemate parameetrite järgi, kui on näiteks demograafilised erisused. **Turukaardi abil tuvastatud segmentid** — mitteteadjad, mitteostnud, loobujad, ükskõiksed, konkurent-markide eelistajad, meie margi eelistajad **nõuavad erinevaid rõhuasetusi meie turundustegevuses**. Saame leida meie tahtmiste ja võimaluste paremini sobiva segmenti ja kontsentreerida oma ressursid just selle segmenti mõjutamiseks meile vajalikus suunas, näiteks ergutada esmaoste, kui mitteostnute osakaal on suur. Eriti tuleb turukaardi tulemusi arvestada edustamisel. Edastatava sõnumi, selle päralejõudmiseks kõige tegusama mooduse (reklaam, müügiedustus, isiklik müügisuhtlus, suhtekorraldus) leidmiseks on turukaardiga saadav teave hädavajalik.

Et tuvastada turundustegevuse eesmärgipärasust ja mõjukust, tuleb turukaardi koostamiseks vajalikke uuringuid teha regulaarselt, näiteks kord aastas. **Kaardistruktuuri muutustega saab mõõta kvantitatiivselt turundustegevuse efektiivsust.**

Lisaks turukaardi andmetele tuleks iga toote juures jälgida järgmisi näitajaid:

- käive;
- osakaal firma sortimendis (käibe järgi);
- kasum (müügihind – omahind);
- kulude struktuur;
- turusfääri suurus, võrreldes konkurentidega;
- turunõudluse perspektiivid;
- tootmismahu varieerimise võimalused;
- müügivõrgu varieerimise võimalused;
- hinna varieerimise võimalused;
- edustamise varieerimise võimalused;
- toote modifitseerimise võimalused;
- toote laiendamise võimalused.



Joonis 22. Kauba modifitseeritud turukaart.

Edukas margikaup on firma turundustegevuse eesmärk ja selle efektiivsuse näitaja. Margikauba kujundamiseks on vaja tahtmist, oskusi, aega ja raha. Esmategevuseks selle eesmärgi saavutamisel on turu margitundlikkuse tuvastamine. Teadlik margitruudus on kaubagrupiti väga erinev. Valikkaupade, eriti pikaajaliste finants-teenuste, kosmeetikatoodete, garderoobikaupade, autode, olme-elektroonika, kodumasinade puhul on see püüdlusi vääriv. Iga-päevakaupade teadlik margitruudus on aga tavaliselt üsna madal ja selle taotlemine ei tasu end sageli ära.

Uue kauba kujundamine tugevaks margikaubaks tänapäeva avatud turgudel on väga kulukas ettevõtmine, mis on seotud sadade riskidega, aga selle saavutamiseks on tuhandeid võimalusi, mis kokkuvõttes võivad tuua miljonilisi kasumeid.

KASUTATUD KIRJANDUS

Barker, M. J. Marketing: Theory and Practice. 2nd ed. MacMillan press Ltd., 1990.

Harrigan, K. R. Strategies for Declining Industries. Journal of Business Strategy. Fall 1980, p. 27.

Guenwald, G. New Product Development: Responding to Market Demand. 2nd ed. NTC Business Books, 1992.

Kotler, P. Marketing Management. 7th ed. Printice Hall Intern., 1991.

Ottesen, O. The Response Function. Current Theories in Scandinavian Mass Communications Research. Grenaa, 1977.

Piip, A. Kaubandusõigus. Ak. Koop. Kirjastus, Tartu, 1933.

Siimon, I.-J., Lumiste, R., Lumiste, R. Tooteinnovatsioon ja innovatsioonisüsteemid. Tartu: TÜ Kirjastus, 2000.

Tull, D. S., Hawkins, D. I. Marketing Research: Measurement and Method. N.-Y.: Macmillan Publishing Co., 1987.

Vihalem, A. Marketing I. EMI Kirjastus, 1997.

TOODE TURUNDUSES

- Toode ja kaup.
- Kaupade klassifitseerimine ja sortiment.
- Kauba kvaliteet.
- Kvaliteedi kujunemine, hindamine ja juhtimine.
- Kauba pakend.
- Margikaup.
- Innovatsioon ja toote arendamine.
- Kauba turutsüklil ja toodangustrateegiad.



NEEME ROOSE

on sündinud 1941. a. Kuressaares. 1964. a. lõpetas Tartu Ülikooli füüsikuna. Aastast 1975 füüsika-matemaatikakandidaat. 1978. a. sügisest töötab Tartu Ülikooli majandusteaduskonnas. Loeb reklaami, turundusuuringute, ärietiika, toodete ja toodangustrateegiate kursusi.



TARTU ÜLIKOOLI
KIRJASTUS